



HENKILÖSTÖJOHTAMISEN VAIKUTUS HENKILÖSTÖN TYÖMOTIVAATIOON

Case: Yritys X

Aspegren Sari
Iivari Sanna-Riikka

Opinnäytetyö
Kauppa, hallinto ja oikeustieteet
Liiketalouden koulutusohjelma
Tradenomi (AMK)

2018

Kauppa, hallinto ja oikeustieteet
Liiketalouden koulutusohjelma
Tradenomi (AMK)

Tekijät	Sari Aspegren Sanna-Riikka Iivari	Vuosi	2018
Ohjaaja(t)	Satu Valli		
Työn nimi	Henkilöstöjohtamisen vaikutus henkilöstön työmotivaatioon Case: Yritys X		
Sivu- ja liitesivumäärä	39 + 7		

Opinnäytetyömme aiheena oli selvittää, miten Meri-Lapissa toimivan sosiaali- ja terveysalan palveluita tarjoavan yrityksen henkilöstöjohtaminen vaikuttaa henkilöstönsä työmotivaatioon sekä työhyvinvointiin. Kyselyn tarkoituksena oli saada kokonaisvaltainen kuva henkilöstön työmotivaatiosta ja työhyvinvoinnista. Tutkimustulokset toimivat työkaluna yrityksen johdolle ja he pystyvät halutessaan hyödyntämään niitä tulevaisuudessa. Tutkimuksen viitekehyksenä on työhyvinvointiin liittyvä teoria.

Tutkimusongelmana oli se, että miten sosiaali- ja terveysalan palveluita myyvän yrityksen henkilöstöjohtaminen vaikuttaa henkilöstönsä työmotivaatioon sekä työhyvinvointiin. Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja aineisto kerättiin kyselylomakkeella. Työhön sisältyi kyselylomakkeen laadinta, kyselyn toteuttaminen sekä vastausten analysointi.

Tutkimuksen tuloksena saatiin hyvä kokonaiskuva työntekijöiden työmotivaatiosta ja työhyvinvoinnista sekä vastauksia siihen, mihin asioihin he kaipaavat kehittämistä. Kehitysideat olivat pääsääntöisesti kannanottoja yrityksen johdon tapaan hoitaa asioita, sekä lupauksen lunastamattomuuteen. Myös johtamistapa koettiin epämiellyttävänä.

Avainsanat henkilöstöjohtaminen, työhyvinvointi, työtyytyväisyys, kvantitatiivinen tutkimus

School of Business and Culture
Degree Programme in Business and
Administration
Bachelor of Business Administration

Author	Sari Aspegren Sanna-Riikka Iivari	Year	2018
Supervisor	Satu Valli		
Subject of thesis	The Impact of Human Resource Management on Employee Work Motivation Case: Company X		
Number of pages	39 + 7		

The aim of this thesis was to research and to clarify how the human resource management of the company, which offers health care and social services that operate in Meri-Lappi region, affects the work motivation and work welfare of its staff. The purpose of this study was to acquire a comprehensive picture of work motivation and work welfare of the staff. The research results serve as a tool to the management of the company and they would be able to utilise it in the future, if desired. The frame of reference of the research is a theory which is related to the work welfare.

The research problem was how the human resource management of the company which sells the health care and social services affects the work motivation and work welfare of its staff. Quantitative research method was used and the material was collected with a questionnaire. This work included the compilation of the questionnaire, sending out of the inquiry and the analysis of answers.

The results gave a good general view of the workers' work motivation and work welfare and the answers to the matters which the commissioner wanted developed were obtained as a result of the research. The development ideas were to take care of the contentious way the company was being managed, and the company not fulfilling promises. In addition, the management method was experienced as unpleasant.

Key words human resource management, work welfare, work satisfaction, quantitative research

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
1.1 Yritys X	7
1.2 Tutkimusmenetelmä ja perustelut	7
2 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN	9
2.1 Henkilöstöjohtaminen ja esimiestyö	9
2.2 Henkilöstöstrategia	9
2.3 Muutoksen johtaminen	10
3 TYÖHYVINVOINTI	12
3.1 Työskentelyä tukeva johtaminen	12
3.2 Työyhteisö	12
3.3 Työn sisältö	12
3.4 Yksilön hyvinvointi	13
4 TYÖMOTIVAATIO	14
4.1 Työmotivaation muodostuminen	14
4.2 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät	14
5 TYÖMOTIVAATION YLLÄPITÄMINEN JA EDISTÄMINEN	15
5.1 Työ ja tunteet	15
5.2 Keinoja työmotivaation edistämiseksi	15
5.2.1 Työn räätälöinti	16
5.2.2 Työyhteisötaitojen kehittäminen	17
5.2.3 Innostuminen ja innostaminen	17
5.2.4 Kehityskeskustelut	17
5.2.5 Palaute	18
5.2.6 Kouluttaminen	18
6 TYÖTYYTYVÄISKYSELYN TOTEUTUS JA TULOKSET	20
6.1 Tutkimuksen toteutus	20
6.2 Tutkimustulokset	21
6.2.1 Työn tärkeys	21
6.2.2 Tyytyväisyys työhön	23
6.2.3 Yrityksen johdon merkitys	26

6.2.4 Työssäjäksäminen.....	31
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	35
LÄHTEET	37
LIITTEET	39

1 JOHDANTO

Opinnäytetyömme tavoitteena on selvittää, miten yritys X:n henkilöstöjohtaminen vaikuttaa henkilöstönsä työmotivaatioon sekä työhyvinvointiin. Tavoitteenamme on myös selvittää, onko yritys X:n henkilöstöjohtamisessa kehitettävää, ja mahdollisesti toivomme löytävämme jotain keinoja, joilla henkilöstön työmotivaatiota ja työhyvinvointia voitaisiin parantaa.

Tutkimusaiheemme on mielenkiintoinen aiheen ajankohtaisuudesta johtuen, sillä johtamismallit ovat tällä hetkellä jonkinlaisessa murrosvaiheessa. Myös tuleva sote-uudistus tuo yksityiselle sosiaali- ja terveysalan palveluita myyvälle palveluyritykselle varmasti muutoksia. Ovatko ne hyviä vai huonoja, siihen ei varmasti-kaan vielä kukaan osaa vastata.

Suomen Yrittäjien elinkeinoasioiden päällikkö Susanna Kallama toteaa, että sote-ehdotuksen valinnanvapaus avaa sote-palveluiden käyttäjille mahdollisuuden hankkia palveluita valitsemiltaan toimijoilta. Tämä vahvistaa pienten kotimaisten sote-palveluiden tuottajien asemaa sekä antaa sote-alan yrittäjille uskoa, että alalla kannattaa toimia ja työllistää. (Juvonen 2017.)

Sote-uudistuksessa koko julkinen sosiaali- ja terveydenhuolto uudistetaan. Uudistuksen tekevät valtio ja kunnat. Nykyisin kunnat järjestävät julkiset sosiaali- ja terveyspalvelut. 1.1.2020 vastuu palvelujen järjestämisestä siirtyy 18 uudelle maakunnalle. Julkiset sosiaali- ja terveyspalvelut ovat palveluja, jotka valtio rahoittaa verovaroilla. 1.1.2020 alkaen maakunnat järjestävät ne. Näitä palveluja ovat: avoterveydenhuollon palvelut, sairaalapalvelut, suun terveydenhuolto, mielenterveys- ja päihdepalvelut, äitiys- ja lastenneuvolat, aikuissosiaalityö, lastensuojelu, vammaispalvelut, vanhusten asumispalvelut, kotihoito, kuljetuspalvelut sekä ympäristöterveydenhuolto. Sen tavoitteena on, että sosiaali- ja terveyspalvelut ovat toimiva kokonaisuus: jonoja on nykyistä vähemmän, kun palvelut ja hoitopolut ovat sujuvia, asiakas saa palvelut tilanteensa mukaan ja oikeaan aikaan sekä se, että asiakkaat pääsevät nopeammin lääkäriin ja muihin palveluihin. Asiakkaana voi valita nykyistä laajemmin, mistä hankkii sosiaali- ja terveyspalve-

lut. Voi valita maakunnan yhtiön, yksityisen yrityksen tai järjestön palvelun valinnanvapauden piiriin kuuluvissa palveluissa. Asiaksmaksu on kaikissa sama. (Mikä on sote-uudistus? 2018.)

1.1 Yritys X

Yritys on vuonna 2012 toimintansa aloittanut pohjoissuomalainen sosiaali- ja terveysalan sektorilla toimiva yksityinen palveluntarjoaja, jonka palvelutarjontaan kuului aluksi vain sosiaalialan palvelut. Vajaa vuosi sitten se laajensi palvelutarjontaansa terveysalalle ja samalla toiminta levittyi Pohjois-Suomen alueelle. Heillä on ammattitaitoinen tiimi, joka koostuu monipuolisesta joukosta koulutettuja sosiaali- ja terveysalan moniosaajia. Heidän erityisvahvuutensa on ystävällinen ja huolehtiva palveluasenne, sekä jatkuva palvelujen ja toiminnan kehittäminen. He tuottavat palveluitaan myös palvelusetelillä.

Palvelusetelillä edistetään sosiaali- ja terveyspalveluiden käyttäjien valinnanvapautta ja mahdollisuuksia hankkia tarvitsemiaan palveluita yksityisiltä palvelujen tuottajilta. Palvelusetelillä voi hankkia sellaisia sosiaali- ja terveyspalveluja, jotka kunnan tai kuntayhtymän kuuluu järjestää asukkailleen. Palvelusetelillä hankittava palvelu on vaihtoehto kunnan tai kuntayhtymän tuottamalle palvelulle. Palveluseteli on tarkoitettu kaikille sosiaali- ja terveyspalveluja tarvitseville. (Palveluseteli 2018.)

1.2 Tutkimusmenetelmä ja perustelut

Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää ilmiön tuntemista eli sitä, mitkä tekijät vaikuttavat ilmiöön. Tekijöiden tunteminen on määrällisen tutkimuksen edellytys, sillä jos ei tiedetä, mitä mitataan, on mittaaminen mahdotonta. Määrällinen tutkimus on hyvin pitkälle tekijöiden eli muuttujien mittaamista, niiden suhteiden välisten vuorovaikutusten laskemista ja tekijöiden esiintymisen määrällistä laskemista. (Kananen 2011, 12.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen yleisin tiedonkeruumenetelmä on kyselylomake. Paperinen kyselylomake kohtaa tutkittavan ja tutkijan. Kyselylomakkeen lähtökohdaksi on aina tutkimusongelma. Tutkimus pitää kiteyttää ongelmaksi, mikä usein

tuottaa tutkijalle vaikeuksia, sillä ongelma pitää määritellä ja rajata tarkasti. Varsinainen ongelma voidaan jakaa osaongelmiin, jotka tarkentavat ns. pääongelmaa. Tutkimusongelma puretaan kysymyksiksi, joihin haetaan vastaukset empiiristä eli tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimukseen otetaan mukaan vain ne kysymykset, jotka ovat välttämättömiä ongelman ratkaisun kannalta. (Kananen 2013, 48 – 49.)

Case-tutkimuksen kohteena on tämänhetkinen ilmiö. Tapaustutkimusta ei voi tehdä menneestä ilmiöstä, vaikka teoreettisessa viitekehyksessä käytetään aina tapahtuneita ilmiöitä ja niistä kirjoitettuja kirjallisia dokumentteja. Tutkimus toteutetaan luonnollisessa kontekstissaan käyttäen monia tietolähteitä. Tutkimuksen kohteena on yksi tai useampi tapaus, josta halutaan syvällinen tieto. (Kananen 2013, 54.)

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2007, 23) mukaan tutkijan on otettava huomioon monia eettisiä kysymyksiä, jotka liittyvät tutkimusentekoon. Etiikka perustuu kysymyksiin hyvästä ja pahasta, oikeasta ja väärästä. Jokaisen tutkijan omalla vastuulla on se, että hän tuntee nämä eettiset periaatteet ja toimii niiden mukaan. Eettisesti hyvä tutkimus edellyttää, että tutkimuksenteossa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä.

Tutkimuksen lähtökohtana tulee olla ihmisarvon kunnioittaminen. Ihmisillä tulee olla mahdollisuus päättää haluavatko he osallistua tutkimukseen, ja näin pyritään kunnioittamaan jokaisen itsemääräämisoikeutta. (Hirsjärvi ym. 2007, 25.)

Tutkimustyön kaikissa vaiheissa tulee välttää epärehellisyyttä. Seuraavat periaatteet on otettava huomioon: toisten tekstiä ei plagioida, tutkija ei plagioi itseään, tuloksia ei yleistetä kritiikittömästi, tuloksia ei seipitetä eikä kaunistella, raportointi ei saa olla harhaanjohtavaa tai puutteellista, toisten tutkijoiden osuutta ei vähätellä eikä tutkimukseen myönnettyjä määrärahoja käytetä väärin tarkoituksiin. (Hirsjärvi ym. 2007, 25 – 27.)

2 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

2.1 Henkilöstöjohtaminen ja esimiestyö

Henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan henkilöstövoimavarojen johtamista, työelä-mäsuhteiden hoitamista ja johtajuutta. Sen tavoitteena on, että organisaatiolla on osaava, motivoitunut ja muutoskykyinen henkilöstö. Henkilöstöjohtamisella voi-daan parantaa sekä tuloksellisuutta että työelämän laatua. Se edellyttää kuiten-kin sitä, että johtaminen on strategista ja toimii hyvin käytännön esimiestyössä. (Henkilöstöjohtaminen 2018.)

Ihmisten johtamisen tavoitteena on saada tarvittavat asiat tapahtumaan ja ihmi-set toimimaan halutulla tavalla organisaation tavoitteen saavuttamiseksi. Johta-minen on ennen kaikkea yhteistyössä toimimista. (Johtaminen ja esimiestyö 2018.)

Esimiehet toimivat ryhmiensä tukihenkilöinä ja lähellä toimivina suunnannäyttä-jinä. He auttavat samalla ylintä johtoa saavuttamaan yrityksen päämääriä ja to-teuttamaan strategioita, kun tukevat alaisia heidän omissa työtehtävissään. Us-komukset ja käsitykset vaikuttavat ratkaisevasti siihen, miten johtaminen, esi-miestyö ja niiden välineet sekä koko organisaatio nähdään. (Viitala 2004, 68.)

Nykyaikaiseen johtajuuteen katsotaan kuuluvaksi henkinen tuki ja valmen-nus, esimerkillisyys, luotettavuus, työntekijöistä huolehtiminen, valtuuttaminen sekä innostaminen tavoitteiden saavuttamiseen, luovaan ajatteluun ja omien ajat-telutapojen kyseenalaistamiseen (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 9).

2.2 Henkilöstöstrategia

Henkilöstöstrategia on yrityksen pitkän aikavälin suunnitelma siitä, kuinka se ai-koo huolehtia siitä, että valittua liiketoimintastrategiaa on toteuttamassa ja kehit-tämässä juuri oikeanlainen joukko ihmisiä (Viitala 2004, 13).

Henkilöstöstrategiaa toteutetaan henkilöstöpolitiikan avulla. Henkilöstöpolitiikka määrittelee strategian toteuttamisen toimenpiteet, vastuut ja aikataulun. Sen osaluoteita ovat mm. rekrytointi-, kehittämis- ja palkkapolitiikka. (Viitala 2004, 13.)

2.3 Muutoksen johtaminen

Työyhteisöissä työn organisointiin ja sisältöihin liittyvät muutokset koetaan edelleen usein poikkeustiloina. Muutosprosessit yrityksissä vaihtelevat kestoltaan, laajuudeltaan ja voimakkuudeltaan. Suunnitellut ja johdetut muutokset alkavat yrityksen jäsenistä. Muutoksia luokitellaan vaikuttavuuden perusteella ensimmäisen ja toisen asteen muutoksiin. Ensimmäisen asteen muutokset sisältävät pieniä parannuksia ja uudistuksia olemassa oleviin perusrakenteisiin. Nämä muutokset kuuluvat luonnolliseen kasvuun ja kehitykseen. Toisen asteen muutokset ovat puolestaan luonteeltaan laadullisia, voimakkaasti uudistuksia ja murroksia aiheuttavia. Muutoshalukkuudessa on huomattavia yksilöllisiä eroja. Ihmiset vastustavat lähinnä muutoksen kohteeksi joutumista – varsinkin silloin, kun muutoksesta näyttää olevan hyötyä jollekin muulle. Monissa organisaatiouudistuksissa tehdään se virhe, että joku muu päättää toisille tarpeellisista muutoksista. Harva ihminen haluaa tulla painostetuksi yhtään mihinkään. Suhtautuminen muutokseen voi olla myönteistä tai kielteistä. Muutoksissa ihmiset vastustavat kaikkein eniten niihin liittyviä menetyksiä. Muutos saa aikaan ahdistusta ja pelkoa, joihin ihminen luonnostaan vastaa puolustautumismekanismeilla, jotka taas vääristävät todellisuutta ja tuottavat joustamattomuutta. (Viitala 2004, 88 – 90.)

Muutosjohtamisessa on kyse monen eritasoisen muutoksen aikaansaamisesta ja tukemisesta. Helpoin taso on tiedon muutos, jolloin uuden tiedon tuominen vanhan tilalle edellyttää selkeää, laajaa perustelua ja toistamista. Seuraava taso on asennemuutos, joka on mahdollinen tiedollisen muutoksen jälkeen – jos ihmiset kokevat muuttuneet tiedot hyväksyttävänä ja merkityksellisinä. Kolmas muutoksen taso on huomattavasti vaikeampi, ja se on yksilön käyttäytyminen. Ihmisten muutosvalmiudessa on eroja, mikä näkyy etenkin tällä muutoksen tasolla. On yksilöitä, jotka hakevat jatkuvasti mahdollisuutta löytää uusia ja parempia toimintamalleja työhönsä, mutta on myös niitä, jotka kokevat turvattomuutta joutuessaan

luopumaan totutuista menettelytavoista. Joskus muutos vie vuosia. (Viitala 2004, 90.)

3 TYÖHYVINVOINTI

3.1 Työskentelyä tukeva johtaminen

Työhyvinvointi vaatii systemaattista johtamista. Esimies luo toimivan ja tuottavan työyhteisön rakenteita ja kulttuuria kaikille työyhteisön jäsenille. Johtamisella vaikutetaan olennaisesti mm. työilmapiiriin ja työn hallintaan sekä oikeudenmukaisuuden kokemiseen. Työssä jaksamista esimies edistää kytkemällä työhyvinvoinnin kehittämisen osaksi pitkä jänteistä kehittämistoimintaa. Hyvän johtamisen lisäksi työhyvinvointia edistäviä asioita ovat työn oikea organisointi, työyhteisön yhteiset pelisäännöt, oikeanlainen ja riittävä osaaminen, vuorovaikutteinen toimintatapa ja myönteinen yrityskulttuuri. Vaikka esimiehen merkitys työhyvinvoinnin rakentamisessa on suuri, työhyvinvoinnin edistäminen on myös jokaisen työyhteisön jäsenen ja koko organisaation vastuulla. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 7.)

3.2 Työyhteisö

Esimiehellä on merkittävä rooli oman työyhteisönsä ilmapiirin rakentajana. Esimiehen on helpompi ymmärtää ryhmässä ilmeneviä ongelmia ja löytää keinoja niiden ratkaisemiseen, jos hän tietää jotain ryhmien muodostumisesta ja ryhmädynamiikasta. Työyhteisössä on aina omat toimintaan vaikuttavat rakenteensa, joista osa on näkyvissä ja osa piilossa. Voidaankin puhua jäävuorimallista, jossa näkyvissä on virallinen osa tehtävineen, tavoitteineen ja rooleineen. Pinnan alla oleva tunnetaso, mikä muodostuu arvoista asenteista ja uskomuksista, ohjaa kuitenkin huomattavasti enemmän arkea. Esimiehen on nähtävä ja ymmärrettävä tämä tunnetaso arvoineen ja normeineen, sillä vain siihen puuttumalla ja sitä muuttamalla voidaan ryhmän toimintaan saada pysyvää kehitystä. Aina näiden piilossa olevien asioiden näkeminen tai muuttaminen ei ole helppoa, sillä ne ovat yleensä rakentuneet useiden vuosien aikana. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 10.)

3.3 Työn sisältö

Esimiehen on syytä muistaa, että mikäli henkilö on tehnyt samaa tai samankaltaista työtä noin viiden vuoden ajan, tutkimusten mukaan hänen työmotivaationsa

alkaa vähitellen laskea (Juuti & Vuorela 2015, 79). Työn mielekkyyden lisääminen on helpoin keino lisätä hyvinvointia työssä. Jokaisen olisikin voitava työskennellä tehtävässä, jonka kokee omakseen. Työn päämäärien tulisi olla jokaiselle selviä. Työn tulisi tarjota haasteita, jotka virittävät ihmisen mielenkiinnon ja ylläpitävät hänen pyrkimyksiään kokea olevansa hyvä, pätevä ja osaava muiden ja itsensä silmissä. (Juuti & Vuorela 2015, 81.)

3.4 Yksilön hyvinvointi

Työssään hyvin voiva ja terve ihminen kykenee suorituksiin, jotka parhaimmillaan hyödyttävät asiakkaita, organisaatiota ja häntä itseään. (Juuti & Vuorela 2015, 85.) Työsuoritukseen vaikuttaa keskeisesti kaksi tekijää: osaaminen ja työmotivaatio. Paras tilanne on silloin kun henkilö sekä osaa että haluaa suoriutua hyvin työssään. (Juuti & Vuorela 2015, 79.)

Työssä uupumista, väsymistä ja henkistä pahoinvointia voidaan vähentää hyvällä työsuunnittelulla. Fyysisen hyvinvoinnin alueella työ voidaan suunnitella siten, että turhat liikkeet ja fyysinen, yksipuolinen ja kova rasitus vähenevät. Apuna voidaan käyttää laitteita, apuvälineitä, tilajärjestelyjä ja parempia työmenetelmiä. Psyykkisellä alueella puolestaan voidaan lisätä oppimismahdollisuuksia ja toimintavapautta työssä, joiden avulla voidaan vähentää väsymystä, toimintatason heikentymistä ja stressiä. Joskus työmäärän vähentäminen, joskus taas sen sopiva lisääminen voivat kohentaa työmotivaatiota ja oloa työpaikalla. (Viitala 2004, 293 – 294.)

4 TYÖMOTIVAATIO

4.1 Työmotivaation muodostuminen

Työmotivaatioon vaikuttaa työntekijän elämänhallinnan tunne. Työntekijät, joilla tämä tunne on vahva, luottavat siihen, että heillä on voimavaroja selviytyä vaatimuksista ja että nämä vaatimukset eivät ole taakka vaan myönteinen haaste. Vahva elämänhallinnan tunne on yhteydessä hyvään terveyteen ja parempaan stressinhallintakykyyn. Suuret vaatimukset työssä lisäävät vahvaa elämänhallintaa tuntevien työntekijöiden hyvinvointia ja toisaalta heikentävät niiden työntekijöiden hyvinvointia, joiden elämänhallinta on heikkoa. Työntekijän on tärkeä voida kokea olevansa merkittävä osa suuressa kokonaisuudessa. Motivaatio paranee usein sillä, ettei työtä ajatella esimerkiksi pelkästään kivien muuraamisena vaan kokonaisuuden kautta vaikkapa kirkon rakentamisena. Motivaation kannalta olennaisia vaikuttimia ovat oman työn merkityksen tiedostaminen, tietoisuus omasta suoriutumisesta, pätevyyden tunne omassa tehtävässä sekä valinnan mahdollisuus työn tekemisen tavoissa. (Sinokki 2016, 12 – 13.)

4.2 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät

Jokaisen käsitys työstä on hyvin henkilökohtainen. Monien tutkijoiden mukaan työntekijän motivaatiotekijät voidaan luokitella kolmen tarpeen mukaan, joita ovat saavutukset, yhteenkuuluminen ja valta. Jokaisesta työntekijästä löytyvät nämä tarpeet, joiden tärkeysjärjestys kuitenkin vaihtelee yksilöstä riippuen. Tutkimusten mukaan motivaation syntymiseksi työn pitäisi olla riittävän haastavaa ja tarkoituksenmukaista, työssä olevien palkkioiden pitäisi olla saavutettavissa ja työn tavoitteiden hyväksyttäviä sekä työympäristön riittävän hyvä. Lisäksi työ tulisi voida nähdä tärkeänä osana suurempaa kokonaisuutta. (Sinokki 2016, 88.)

5 TYÖMOTIVAATION YLLÄPITÄMINEN JA EDISTÄMINEN

5.1 Työ ja tunteet

Tunteet kuuluvat työyhteisössä työn tekemiseen. Omat ajatuksemme vaikuttavat tunteisiimme, joten ajatusten kontrollointi auttaa meitä ohjaamaan myös tunteitamme ja sitä kautta tekemisiämme ja hyvinvointiamme. Kielteisesti värittyneet sanat synnyttävät nopeasti kielteisen tunteen. Siksi esimerkiksi työssä kaikki ohjeet pitäisi antaa pääosin mieluummin myönteisessä muodossa kuin kieltoina. Tunteet vaikuttavat siihen, millaisia tavoitteita me asetamme itsellemme ja miten pystymme nämä tavoitteet saavuttamaan. Tunteidemme laatu vaikuttaa työmotivaatioomme. Siinä missä innostuneena elämä näyttää olevan täynnä mahdollisuuksia, alakuloisena tulevaisuus näyttää synkemmältä. Negatiiviset tunteet saavat meidät katsomaan enemmän menneisyyteen ja positiiviset tunteet tulevaisuuteen. Vihaisena ihmiset ovat taipuvaisempia etsimään syyllisiä. Surukin kuuluu toisinaan työhön. Surulla voi olla myös monia myönteisiä vaikutuksia työelämässä, mikäli surua osataan käsitellä oikein. Surua voi syntyä, kun työtoveri lähtee talosta tai vaihtuu organisaatiomuutosten yhteydessä. Viha voi aiheuttaa työelämässä paljon murhetta ja ongelmia, harkitsemattomia päätöksiä, strategisia virheitä, irtisanoutumisia, ihmissuhdeongelmia ja sairauspoissaoloja. Vihan avulla puolustamme oikeuksiamme ja korjaamme vääryyksiä. (Sinokki 2016, 199 – 201.)

5.2 Keinoja työmotivaation edistämiseksi

Työyhteisössä työmotivaatioon voidaan vaikuttaa kehittämällä työn ominaisuuksia, työyhteisöä ja työympäristöä. Ulkoisessa motivaatiossa motiiveina ovat palkkiot ja rangaistusten pelko. Jokainen motivoituu palkkioista eri tavoin ja eri syistä. (Sinokki 2016, 224 – 225.)

Palkanlaskennan tulee ehdottomasti olla oikea-aikaista. Palkanlaskennan oikeellisuus on myös erittäin tärkeä asia, koska kyse on palkansaajan rahoista, sosiaaliturvasta jne. Myös viranomaiset ja muut sidosryhmät edellyttävät, että palkanlaskenta on oikein suoritettu lakien, asetusten ja sopimusten mukaisesti. (Kauhanen 2006, 190.)

Ulkoiseen motivaatioon vaikuttavina rangaistuksina voivat toimia esimiehen tai työtovereiden kriittinen palaute sekä asiakastyytymättömyys. Useimmat työntekijät haluavat tehdä työnsä hyvin ja useimmat pyrkivät toiminnallaan myös välttämään negatiivista palautetta. Sisäisessä motivaatiossa työhön tartutaan puhtaasta työnilosta ja nautinnosta. Sisäinen motivaatio on yhteydessä positiivisiin tunteisiin, ajatuksiin ja käyttäytymiseen. Sen lisäksi, että esimies ja johtaja voivat toiminnallaan johtaa työntekijän sisäistä motivaatiota, jokainen voi miettiä myös keinoja sisäisen motivaationsa ylläpitämiseksi ja parantamiseksi. Työssä oppii yleensä jatkuvasti uusia taitoja ja tarvittaessa erilaisilla koulutuksilla voi täydentää osaamistaan. Huomiota kannattaa kiinnittää myös hiljaisen tiedon siirtoon: työtovereilta voi oppia hyvin paljon ja toisaalta omaa osaamista kannattaa auliisti jakaa toisille. (Sinokki 2016, 225 – 227)

Sosiaalinen yhteenkuuluvuus on tärkeä tunne siitä, että on arvostettu ja tärkeä yhteisön jäsen. Se edellyttää yleensä vastavuoroisuutta. Mikäli itse ei arvosta muita, on vaikea saada toisilta arvostusta. Sosiaalinen yhteenkuuluvuus edellyttää yleensä kohtuullisia työyhteisötaitoja. Ollaan ystävällisiä, autetaan, jos osataan, ei puhuta pahaa toisista, yritetään ratkaista mahdolliset ongelmat ja tehdä oma osamme töistä hyvin. Henkilökohtaisen työmotivaation kannalta on merkityksellistä myös se, että kokee työnsä tärkeäksi. Jos ei itse oivalla työnsä merkitystä, kannattaa siitäkin keskustella oman esimiehensä kanssa. Motivaatio kasvaa, kun tietää tekemisellään olevan merkitystä asiakkaille, työtovereille tai peräti koko yhteiskunnalle. (Sinokki 2016, 227 – 228.)

5.2.1 Työn räätälöinti

Työn räätälöinnillä tarkoitetaan työn mielekkyyden ja merkityksen parantamista oman työn sisältöön ja puitteisiin vaikuttamalla. Tehtävänkuvaansa voi muokata ottamalla siihen uusia tehtäviä, vähentämällä vanhoja tai muokkaamalla tehtävien luonnetta ja niihin käytettävää aikaa. Työtään voi myös räätälöidä miettimällä sosiaalisia suhteitaan työssä sekä sitä, keiden kanssa on vuorovaikutuksessa ja miten silloin itse toimii. Kolmas tapa räätälöintiin liittyy omiin ajatuksiin työstä. Silloin täytyy miettiä työnsä laajempaa merkitystä, omia tapojaan toteuttaa tehtävänsä ja tapaansa olla vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Työtään voi myös

räätälöidä miettimällä mahdollisuuksia työn voimavarojen tai haasteellisuuden lisäämiseksi tai haitallisten kuormitustekijöiden vähentämiseksi. Jos toivoo esimieheltään palautetta, voi sitä myös itse pyytää. Selkeät tavoitteet ovat tärkeitä, jotta voi täyttää työnantajansa odotukset. (Sinokki 2016, 228 – 229.)

5.2.2 Työyhteisötaitojen kehittäminen

Työpaikalla esimerkiksi epäasiallinen kohtelu, kiusaaminen ja epäoikeudenmukainen päätöksenteko voivat viedä työmotivaation työntekijältä kokonaan. Nämä kuormittavat koko työyhteisöä ja vähentävät usein kaikkien työmotivaatiota. Hyvässä työyhteisössä on yleensä reipas tekemisen meininki. Huonossa taas on vallalla ”vaikeaa on”- asenne, jolloin syyllisiä etsitään esimiehistä, työtovereista, resurssien niukkuudesta tai prosesseista. Luottamus päätöksentekoon lisää yleensä työmotivaatiota ja onnellisuutta, samoin yhteisöllisyyden parantaminen. Luottamus työtovereita ja johtoa kohtaan on yksi onnellisuustekijä. (Sinokki 2016, 230 – 231.)

5.2.3 Innostuminen ja innostaminen

Työstään innostuneiden työntekijöiden motivaatio yleensä kasvaa, kun työ on haasteellista ja vaativaa. Innostuneilla työntekijöillä yrittäminen, ponnistelu ja sitoutuminen parantavat työmotivaatiota, ja omien ponnistelujen määrään voi jokainen itse vaikuttaa. Ne työntekijät, jotka ovat leipääntyneet työhönsä tai tekevät työtään ainoastaan palkan vuoksi, eivät välttämättä innostu ponnistelemaan työssään, eikä työn haasteellisuus välttämättä paranna heidän työmotivaatiotaan lainkaan. Nautinto itse työstä tai työyhteisöstä ylläpitää ja parantaa myös työmotivaatiota. Edellä mainituista asioista voi jokainen työntekijä keskustella esimiehensä kanssa, viimeistään kehityskeskustelussa. (Sinokki 2016, 234.)

5.2.4 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelu on johtamistilanne, jonka tavoitteena on aito ja säännöllinen vuoropuhelu esimiehen ja johdettavan välillä. Vastavuoroisuus merkitsee ajatus-

ten, kokemusten ja tuntemusten vaihtoa organisaation tehtävästä, yhteistyön tekemisestä, työtehtävistä ja keskustelukumppanien välisistä suhteista. Kehityskeskustelun tavoitteena on olla tarkkaan harkittu ja valmisteltu keskustelu. Se ei onnistu ilman, että vuorovaikutussuhteeseen liittyy luottamusta ja aitoa halua yhteistyöhön. Sen tulee olla lisäksi avoin, kiireetön ja tavoitteellinen. Esimiehen on tärkeä valmistautua huolellisesti kehityskeskusteluun, sillä huonosti valmisteltu tai kiireessä hoidettu velvollisuus heikentää johdettavan työmotivaatiota ja murentaa luottamusta. Aina ei voida tarjota johdettavalle sellaisia työtehtäviä tai työn sisältöjä, joita työntekijä haluaa. Useimmat hyväksyvät tilanteen, jos siitä keskustellaan avoimesti ja esimies pystyy perustelemaan tilanteen. Tärkeää on muistaa, että pienetkin muutokset työnkuvassa voivat johtaa työtyytyväisyyden merkittävään parantumiseen. (Kalliomaa & Kettunen 2010, 100 – 101.)

5.2.5 Palaute

Osuvan palautteen saaminen auttaa korjaamaan omaa työskentelyä ja opettaa tarkastelemaan omaa työtä uudella tavalla. Myönteisen palautteen saaminen työskentelystä antaa lisää voimavaroja, joiden avulla kyetään kohtaamaan vaikeatkin työt. Jotta esimies voisi antaa palautetta työstä, hänen tulee tuntea alaisen työ ja se, mitä tämä on työssään saanut aikaan. Liian hätäiset tai väärät johtopäätökset henkilön työskentelystä epämotivoivat, koska ne eivät ole oikeutettuja. Oikeudenmukainen kohtelu on keskeisin toive työelämässä. Työstä saatu palaute on ensiarvoisen tärkeää jokaiselle ihmiselle, koska sen avulla voi suunnistaa entistä paremmin työelämän monimutkaisilla poluilla. (Juuti & Vuorela 2015, 81 – 82.)

Palautteen antamisessa täytyy uskaltaa antaa myös korjaavaa palautetta, kunhan se annetaan rakentavasti. Rakentavaan palautteeseen kuuluu, että kerrotaan, missä henkilö ei ole onnistunut odotetusti ja mietitään, miten asia voidaan korjata. (Kalliomaa & Kettunen 2010, 101.)

5.2.6 Kouluttaminen

Osaamisen kartoittamiseksi voidaan tehdä erilaisia kartoituksia. Tuloksena syntyy tietynlainen kuva siitä, millä tasolla kukin ydinosaaamisalue sillä hetkellä on ja

millä tasolla sen tulisi tulevaisuudessa olla. Kun kehittymistarpeet on kartoitettu, voidaan siirtyä ryhmien ja yksilöiden koulutustarpeiden tarkasteluun. Näitä tarpeita voidaan tyydyttää monilla eri tavoilla. Näistä yleisimpiä ovat kurssit, seminaarit, tutkinnot, työnkierto, sijaisuus, projektit ja kouluttajana toimiminen. Kehittämisen lähtökohtana tulee olla se, että sen seurauksena sekä organisaatio että yksilö hyötyvät. Jokaisen esimiehen kannattaa muistaa, että työyhteisö, joka ei jatkuvasti kehity, kuolee pois, ja ihmiset, jotka eivät jatkuvasti uudistu ja opi uutta, näivettyvät. (Juuti & Vuorela 2015, 72 – 73.)

Koulutusta voidaan organisoida eri tavoin. Koulutuksen suunnittelun ja toteutuksen voi ostaa kouluttamiseen erikoistuneelta ulkopuoliselta organisaatiolta, mutta silloin ongelmaksi voi muodostua sen heikko vastaavuus organisaation tarpeisiin. Tällöin räätälöinti on vähäistä ja ongelmallista. Etuina taas on ulkopuolisten tuoreet näkemykset, asiantuntemus, ulkopuolisuus ja taloudellisuus. Organisaatiossa voi myös olla oma koulutusyksikkö, joka suunnittelee ja toteuttaa tarvittavan koulutuksen, jolloin ongelmaksi voi nousta byrokratisoituminen ja sisäiset valtasuhteet, mutta etuna taas on organisaation tarpeiden tunteminen. Kouluttajina voivat myös toimia osaavat työntekijät tai esimiehet, jolloin koulutus järjestetään kiinteästi työpaikalla. Etuina ovat kouluttajien omakin kehittyminen ja tiedon leviäminen juuri oikeaan tarpeeseen, mutta taas ongelma saattaa olla koulutuksen rajoittuminen vain arkikokemuksiin. (Viitala 2004, 205.)

6 TYÖTYTYVÄISKYSELYN TOTEUTUS JA TULOKSET

6.1 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön aihe meillä on ollut alusta asti selvillä, mutta ajatus tutkimuksen toteuttamisesta yritys X:lle sai alkunsa siitä, että toinen meistä oli suorittamassa ammatillista harjoittelua kyseisessä yrityksessä. Yritys X osoittautui täydelliseksi tutkimuskohteeksi, sillä yrityksen henkilöstöjohdossa on tapahtunut muutoksia vuosi sitten keväällä. Ehdotimme itse työtyytyväisyyskyselyn suorittamista ja saimme heiltä luvan kyselyn toteuttamiseen.

Toteutimme kyselyn paperisella kyselylomakkeella, jonka teimme Microsoft Word - ohjelmalla. Kyselylomaketta laatiessamme päädyimme strukturoituun lomakkeeseen, jonka loppuun laitoimme myös muutaman avoimen kysymyksen, joilla kartoitimme mahdollisia kehitysehdotuksia. Kyselyssä oli myös yksi sekamuotoinen kysymys, jossa kysyimme, ovatko työntekijät kokeneet työtyytyväisyydessään tapahtuneen muutoksia viimeisen vuoden aikana, ja pyysimme perustelemaan, millä tavoin he ovat mahdollisen muutoksen kokeneet. Viimeisessä kohdassa vastaajilla oli mahdollisuus myös vapaaseen sanaan, jonka he pystyivät kohdistamaan meille tai yrityksen johdolle.

Lähetimme eri paikkakunnilla työskenteleville lomakkeen sähköpostitse saatekirjeen kera, jonka he itse tulostivat ja täyttivät käsin. He palauttivat lomakkeet kuoreen, jonka Sari kävi hakemassa yhdestä heidän toimipisteestään vastausajan päätyttyä. Meri-Lapissa työskenteleville työntekijöille kyselylomakkeita oli haettavissa yrityksen toimistolta, ja takarajaksi kyselyn palauttamiselle asetettiin heidän kuukausipalaveri 19.4.2018, jossa Sari oli läsnä. Osa oli täyttänyt lomakkeen etukäteen, ja osa täytti sen palaverin alkamista odotellessa, sekä sen aikana. Halusimme erityisesti painottaa sitä, että kyselyyn vastataan täysin anonymisti, jotta saisimme mahdollisimman aidot ja rehelliset vastaukset. Käytimme vastauksissa Likertin asteikkoa, jossa vastaajilla oli mahdollisuus valita vastauksensa viidestä vaihtoehdosta. Vastausvaihtoehdot olivat seuraavat:

1 = Täysin eri mieltä

2 = Jokseenkin eri mieltä

3 = En osaa sanoa

4 = Jokseenkin samaa mieltä

5 = Täysin samaa mieltä.

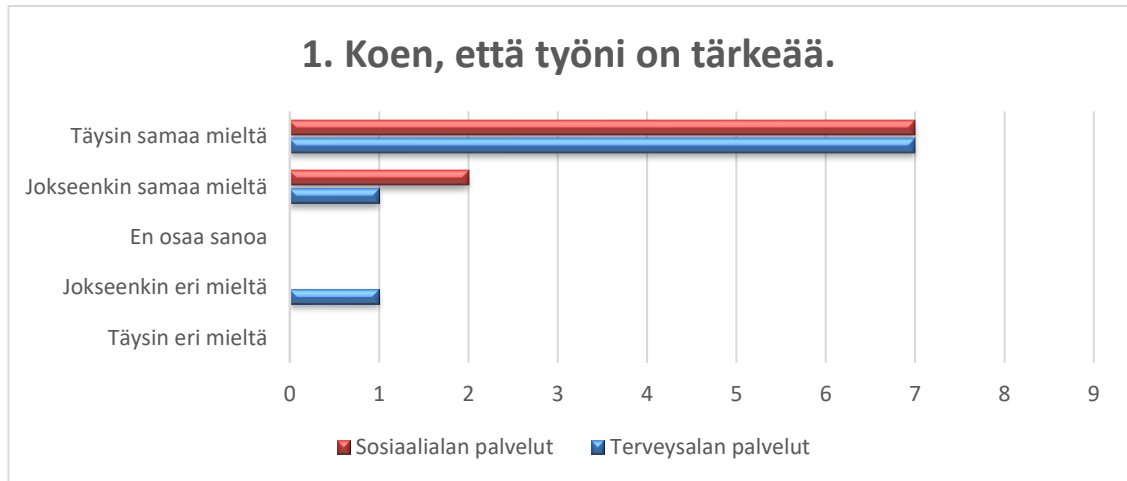
Heikkilän (2008) mukaan suljettujen kysymysten etuja on, että kyselyyn vastaaminen on nopeaa ja tulosten tilastollinen käsittely helppoa. Haittoina puolestaan saattaa ilmetä ”en osaa sanoa”-vaihtoehdon houkuttelevuus ja harkitsemattomat vastaukset. Kyselylomakkeessa emme kysyneet tarkkaa ikää tai sukupuolta vaan rajasimme vastaukset ainoastaan sosiaali- ja terveysalan puoliin.

6.2 Tutkimustulokset

Tutkimukseen vastasi 18 henkilöä, joista 9 terveysalan palveluiden puolelta ja 9 sosiaalialan puolelta. Sosiaalialan puolella on 17 työntekijää. Vastaajien määrään vaikutti pitkälti se, etteivät kaikki työntekijät osallistuneet kuukausipalaveriin, jossa kysely toteutettiin. Terveysalan palveluiden puolella puolestaan työskentelee 9 työntekijää. Lomakkeita jaettiin yhteensä 26 kappaletta. Vastausprosentti oli 69,2 %. Ainoastaan kahdesta lomakkeesta löytyi yksittäinen suljettu kysymys, johon ei oltu vastattu.

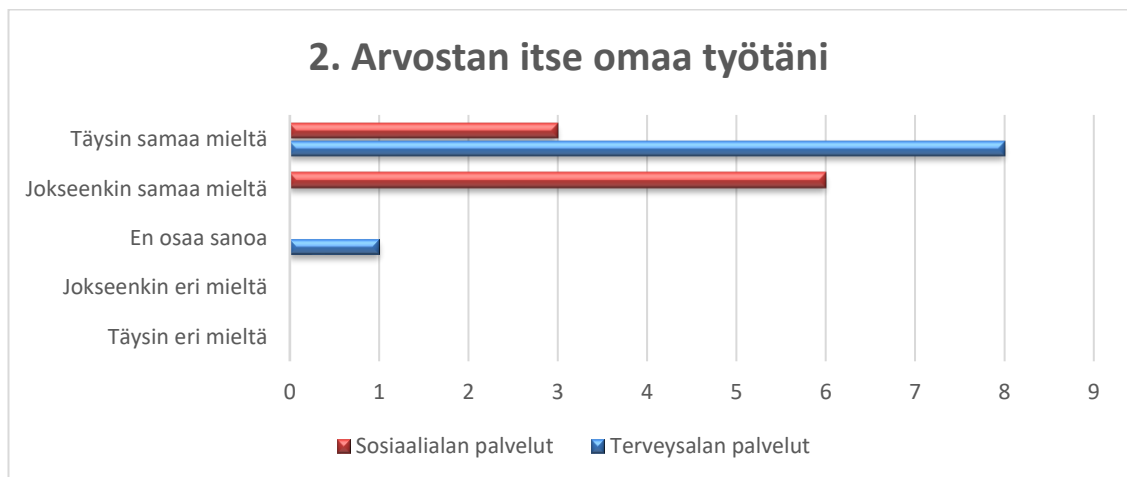
6.2.1 Työn tärkeys

Suurin osa kyselyyn vastanneista sosiaali- sekä terveysalan työntekijöistä kokee oman työnsä tärkeäksi (Kuvio 1).



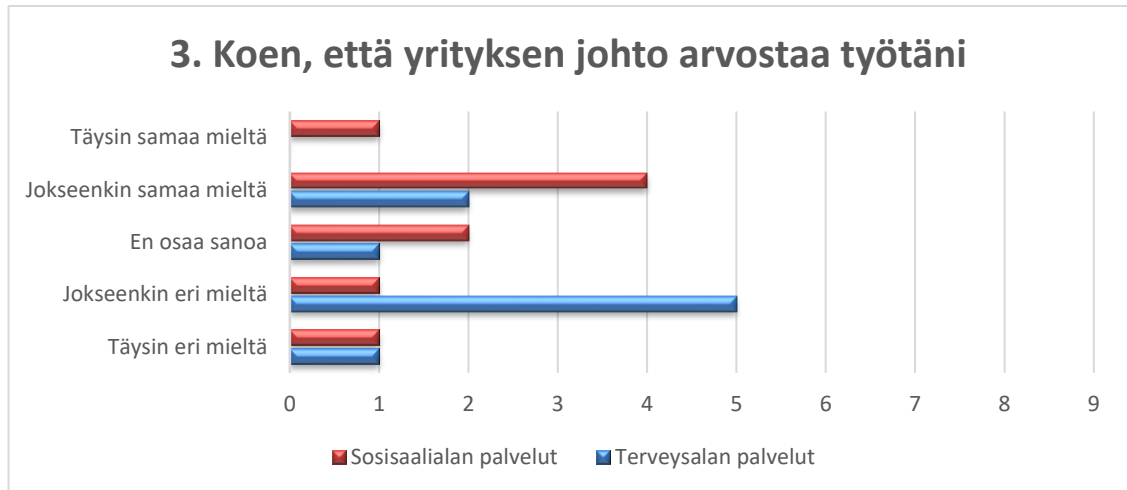
Kuvio 1. Vastanneiden kokemus oman työnsä tärkeydestä

Useimmat sosiaali- sekä terveysalan palveluiden vastaajista myös arvostavat omaa työtänsä (Kuvio 2).



Kuvio 2. Vastanneiden näkemys oman työnsä arvostamisesta

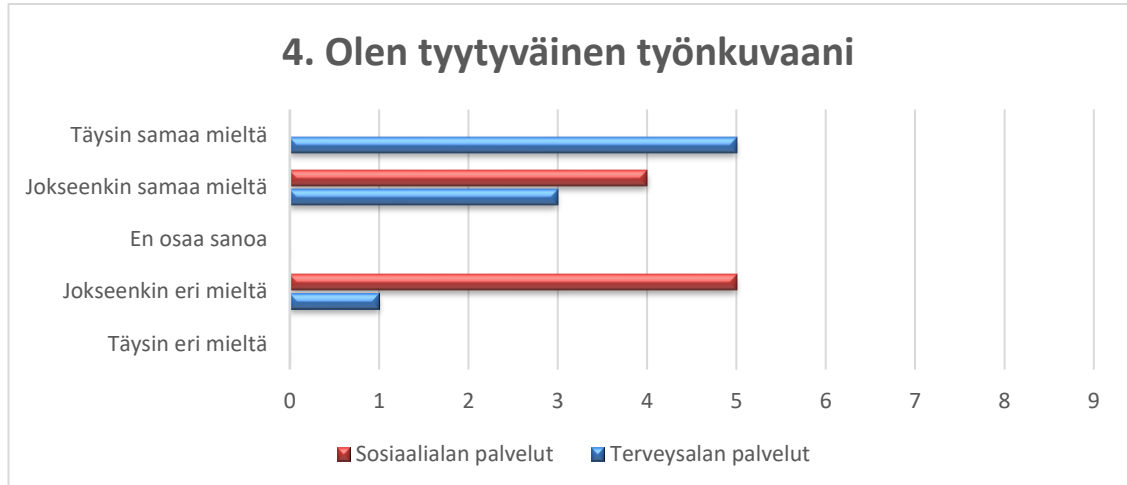
Tuloksista ilmeni, että suurin osa terveysalan puolen työntekijöistä ei koe yrityksen johdon arvostavan tarpeeksi heidän työtään. Puolestaan sosiaalialan palveluiden työntekijät kokevat yrityksen johdon arvostavan tarpeeksi työntekijöiden työpanosta. (Kuvio 3.)



Kuvio 3. Vastanneiden kokemus johdon arvostuksesta omaa työtä kohtaan

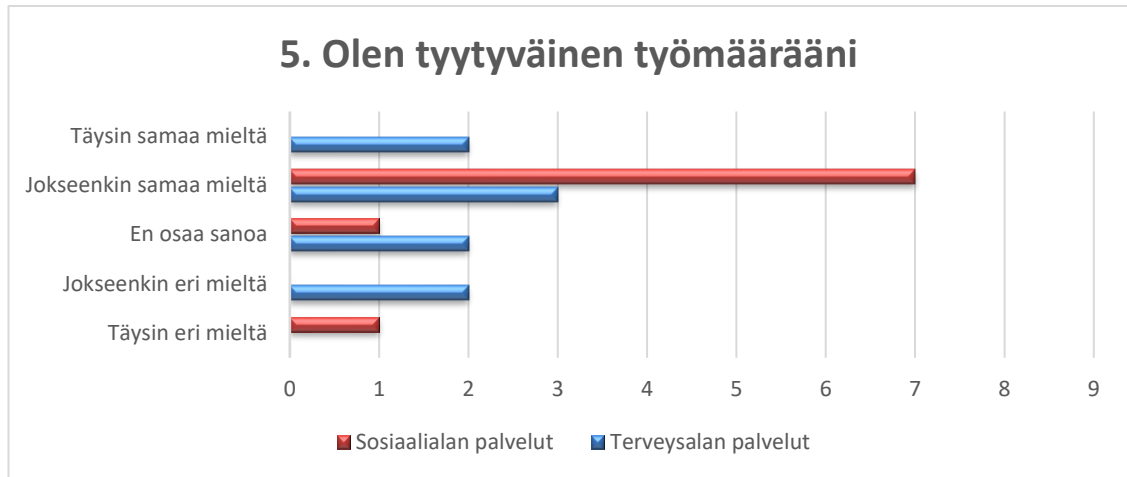
6.2.2 Tyytyväisyys työhön

Terveysalan palveluiden työntekijöistä 89 % vastanneista on tyytyväisiä työnkuvaansa. Sosiaalialan työntekijöiden vastaukset jakautuivat puoleksi. Osa kokee olevansa tyytyväisiä työnkuvaan ja osa ei. (Kuvio 4.)



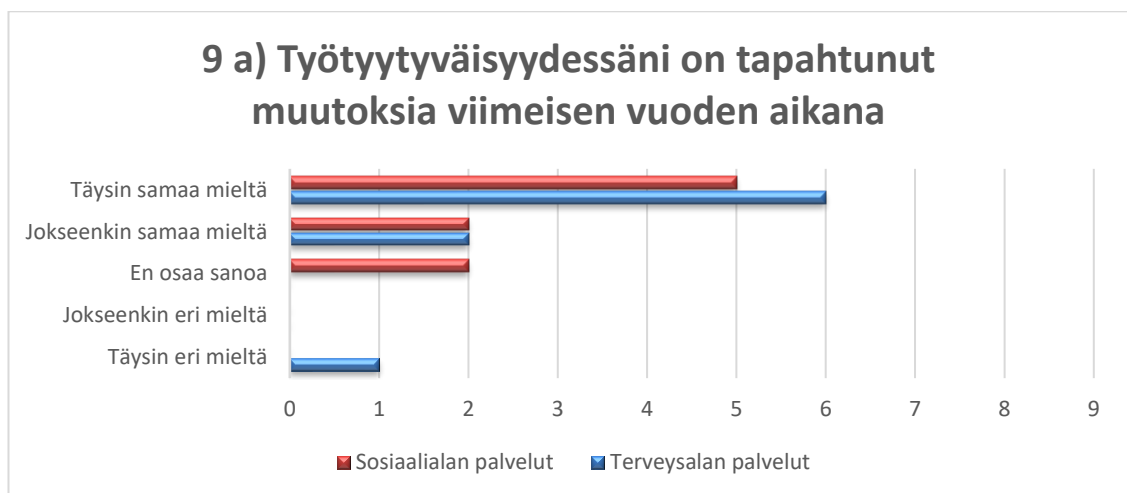
Kuvio 4. Vastanneiden näkemys tyytyväisyydestä omaan työnkuvaansa

Suurin osa kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä on tyytyväisiä työmääräänsä. Terveysalan palveluiden työntekijöiden vastaukset jakautuivat tasaisesti joka osa-alueelle, mutta silti suurin osa on tyytyväisiä työmääräänsä. (Kuvio 5.)



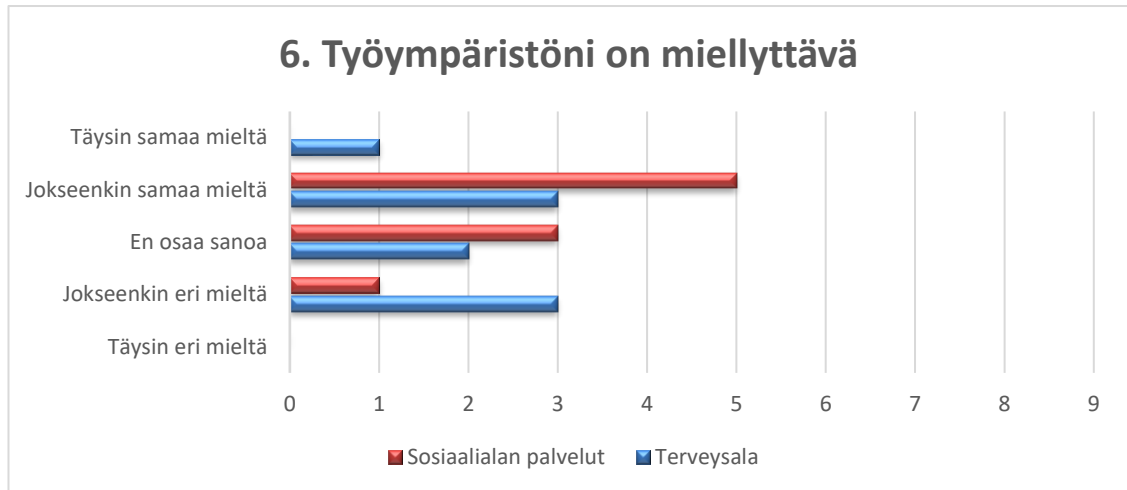
Kuvio 5. Vastanneiden näkemys tyytyväisyydestä omaan työmääräänsä

Lähes jokainen kyselyyn vastanneista on havainnut muutoksia tyytyväisyydessä viimeisen vuoden aikana. Vain yksi terveystalon palveluiden työntekijöistä oli täysin eriä mieltä muutoksista. (Kuvio 6.)



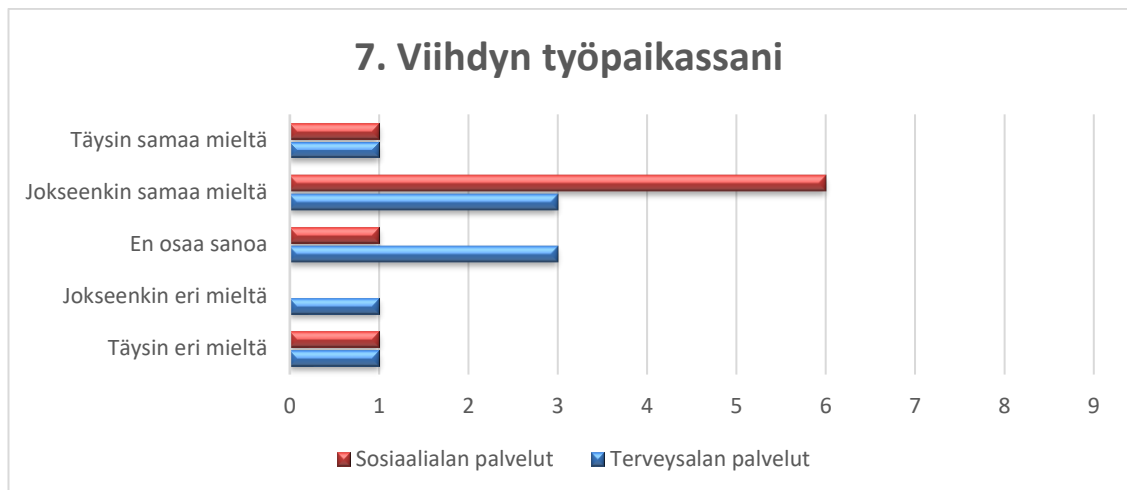
Kuvio 6. Vastanneiden näkemys tyytyväisyyden muutoksista viimeisen vuoden aikana

Tuloksista ilmeni, että noin puolet sosiaalialan palveluiden työntekijöistä kokee työympäristönsä miellyttäväksi. Terveystalon palveluiden työntekijöistä vain yksi oli samaa mieltä, kun taas kolmannes koki, että heidän työympäristössään olisi kehitettävää. (Kuvio 7.)



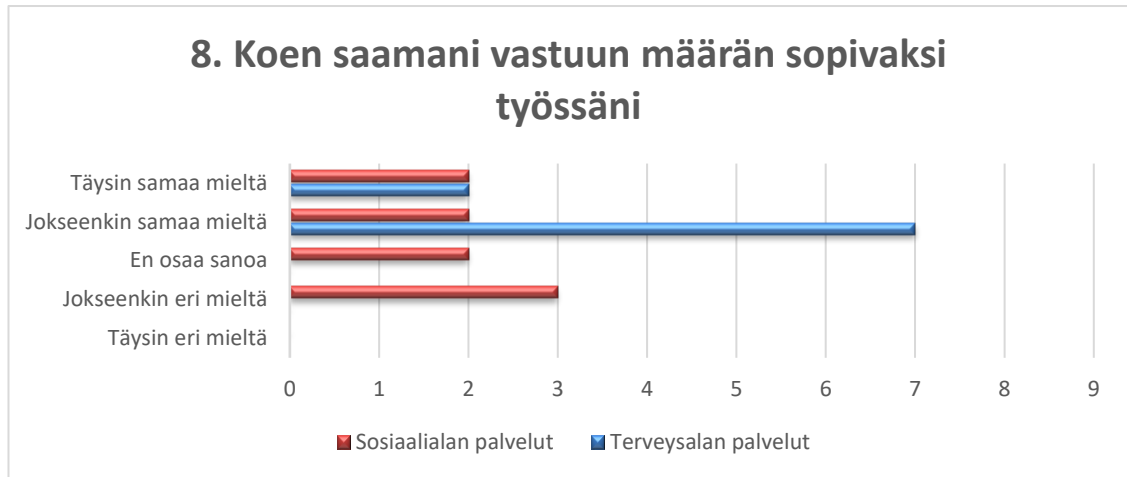
Kuvio 7. Vastanneiden näkemys oman työympäristönsä miellyttävyydestä

Suurin osa kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä viihtyy työpaikassaan. Tuloksista ilmeni, että myös noin puolet terveystalon palveluiden työntekijöistä kokee viihtyvänsä työpaikallaan. (Kuvio 8.)



Kuvio 8. Vastanneiden näkemys oman työpaikkansa viihtyvyydestä

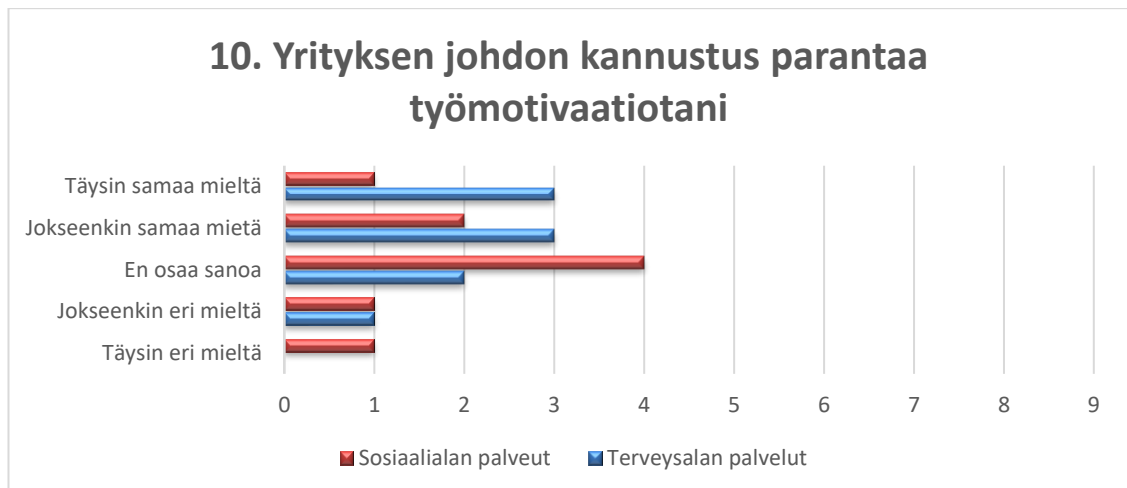
Kyselyyn vastanneet terveystalon palveluiden työntekijät kokevat saamansa vastuun määrän työssään sopivaksi. Sosiaalialan palveluiden kyselyyn vastanneet ovat jokseenkin eri mieltä vastuun määrästä. (Kuvio 9.)



Kuvio 9. Vastanneiden kokemus oman työnsä määrästä

6.2.3 Yrityksen johdon merkitys

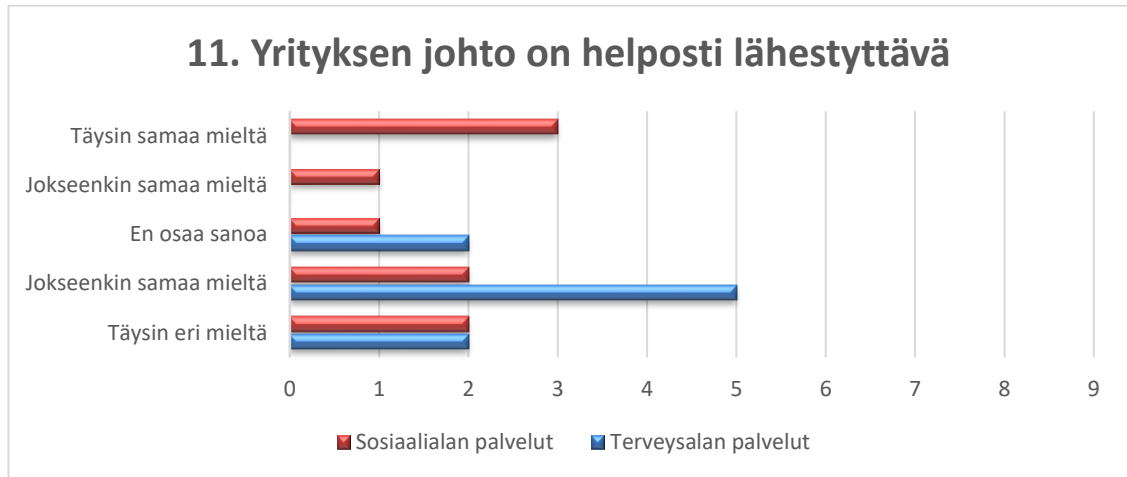
Kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä vain yksi oli täysin samaa mieltä siitä, että yrityksen johdon kannustus parantaa työmotivaatiota. 45 % sosiaalialan palveluiden vastaajista ei osannut ottaa kantaa ja kaksi vastaajista oli eri mieltä asiasta. Terveysalan palveluiden työntekijät puolestaan kokevat yrityksen johdon kannustuksen parantavan heidän työmotivaatiotaan. Vain yksi vastaajista oli jokseenkin eri mieltä. (Kuvio 10.)



Kuvio 10. Vastanneiden näkemys yrityksen johdon kannustuksen vaikutuksesta työmotivaatioon

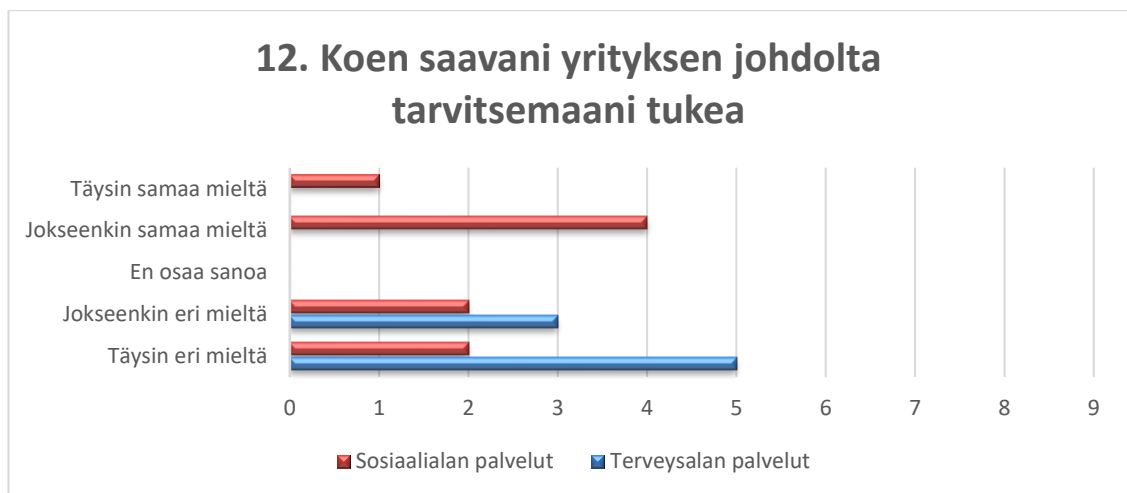
Kyselyyn vastanneista 45 % sosiaalialan palveluiden vastaajista koki yrityksen johdon helposti lähestyttävänä. Yksi vastaajista ei osannut ottaa kantaa ja loput

45 % ei kokenut yrityksen johtoa helposti lähestyttävänä. Terveysalan palveluiden työntekijöistä kukaan ei kokenut yrityksen johtoa helposti lähestyttävänä vaan päinvastoin. (Kuvio 11.)



Kuvio 11. Vastanneiden näkemys yrityksen johdon lähestyttävyydestä

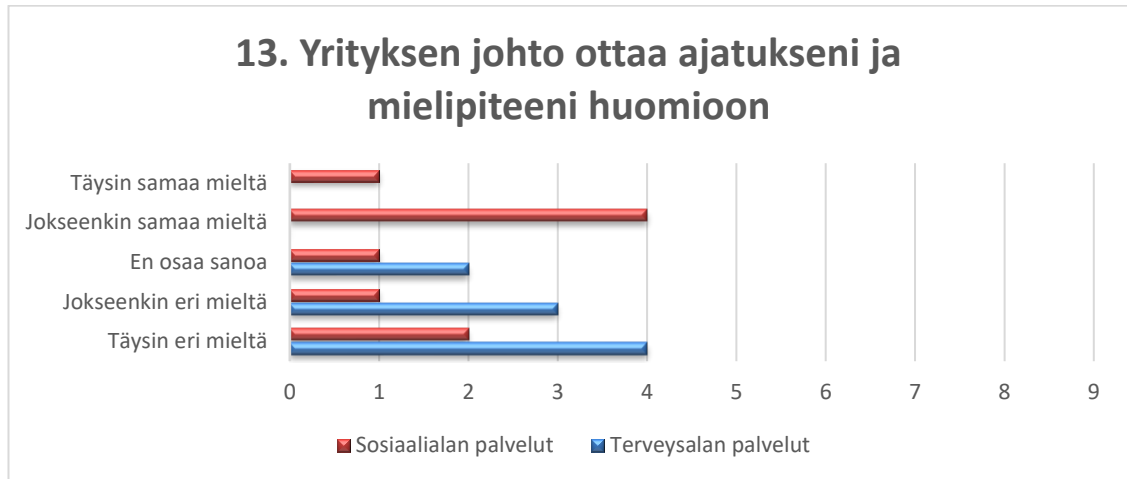
Kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä 55 % koki saavansa tarvitsemansa tuen yrityksen johdolta. Kyselyyn vastanneista terveysalan palveluiden työntekijöistä kukaan ei kokenut yrityksen johdon antavan tarpeeksi tukea. Yksi (1) terveysalan edustaja ei vastannut kohtaan 12. (Kuvio 12.)



Kuvio 12. Vastanneiden kokemus saamastaan tuesta yrityksen johdolta

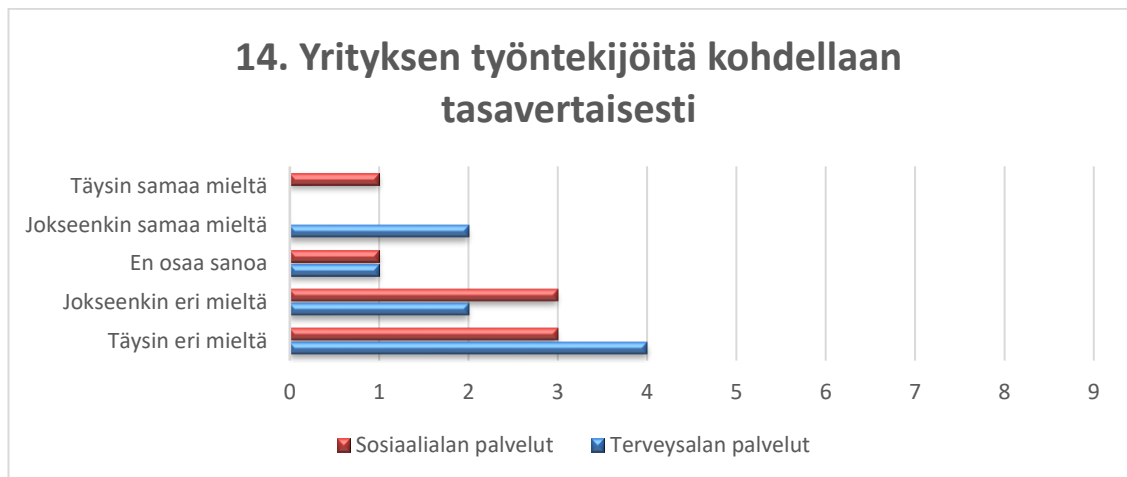
55 % kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä kokee yrityksen johdon ottavan työntekijän ajatukset ja mielipiteet huomioon. Yksi vastanneista ei osannut ottaa kantaa ja kolmannes oli eri mieltä. Terveysalan palvelui-

den työntekijöistä kyselyyn vastanneista kaksi ei ottanut kantaa ja loput eivät kokeneet yrityksen johdon kuuntelevan työntekijöidensä mielipiteitä tarpeeksi. (Kuvio 13.)



Kuvio 13. Yrityksen johdon mielipiteiden huomioon ottavuus vastanneiden mielestä

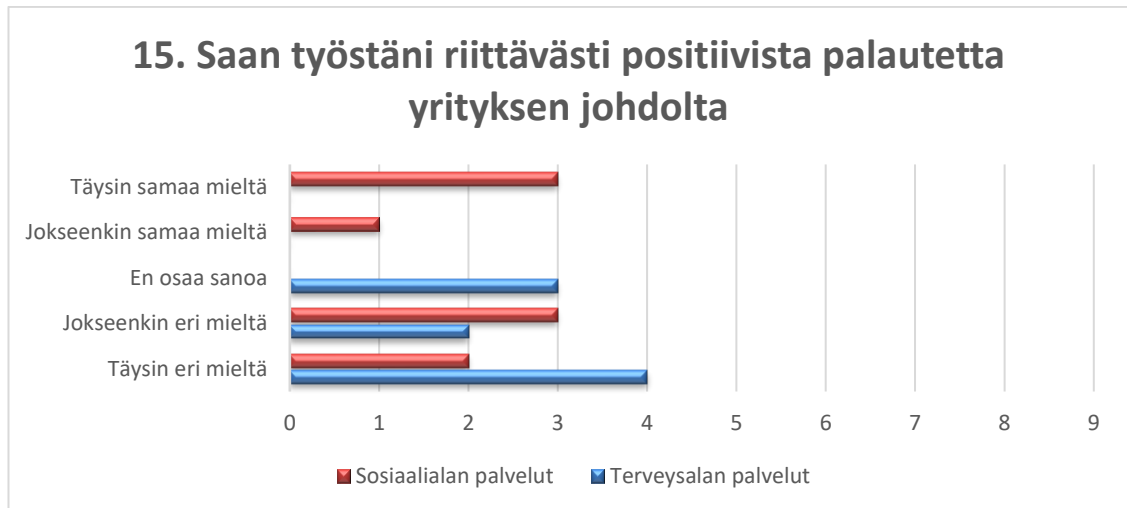
Vastauksista ilmeni, ettei työntekijät kokeneet tulleetnsa kohdelluksi tasavertaisesti. Vain muutama sosiaali-, sekä terveysalan palveluiden työntekijöistä on samaa mieltä. Yksi (1) sosiaalialan palveluiden tuottaja ei vastannut kohtaan 14. (Kuvio 14.)



Kuvio 14. Vastanneiden näkemys työntekijöiden kohtelusta tasavertaisesti

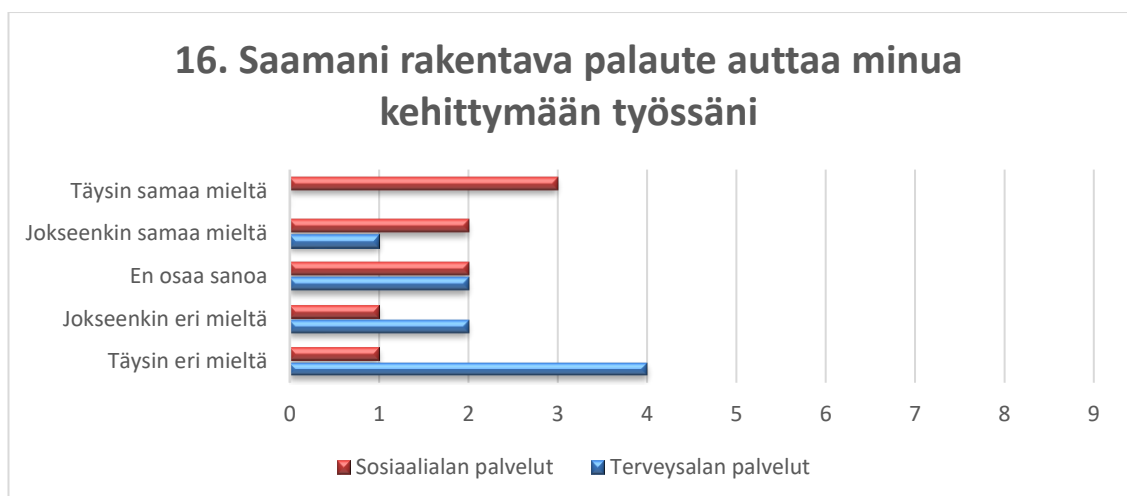
Kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä 45 % kokee saavansa työstänsä riittävästi positiivista palautetta yrityksen johdolta. 55 % on kui-

tenkin sitä mieltä, että positiivista palautetta voisi saada enemmän. Kyselyyn vastanneet terveysalan palveluiden työntekijät eivät koe saavansa riittävästi positiivista palautetta yrityksen johdolta. Kolmannes vastaajista ei ottanut kantaa. (Kuvio 15.)



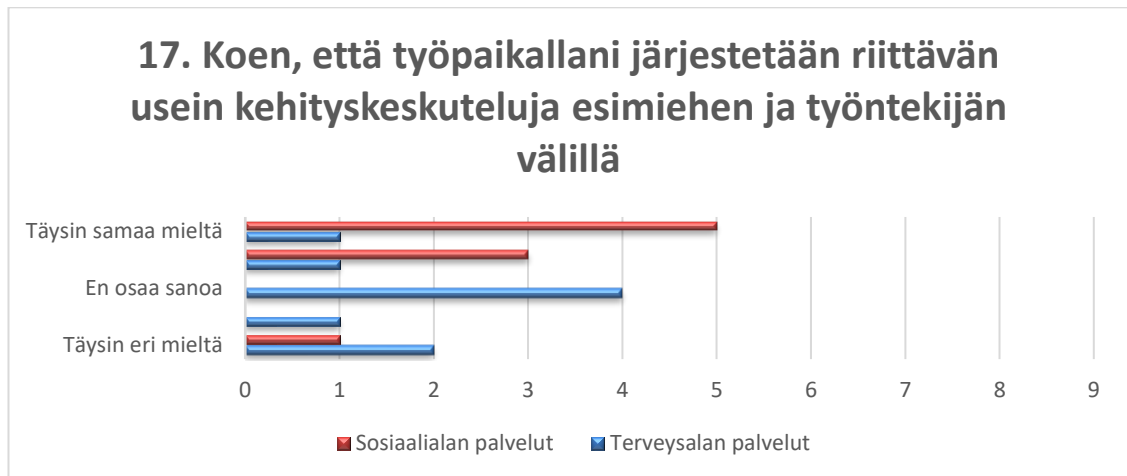
Kuvio 15. Vastanneiden näkemys riittävän positiivisen palautteen saamisesta yrityksen johdolta

Kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä 55 % koki rakentavan palautteen auttavan heitä kehittymään työssään. Puolestaan terveysalan palveluiden työntekijöistä suurin osa ei kokenut palautteen saamisen auttavan heitä kehittymään työssään. (Kuvio 16.)



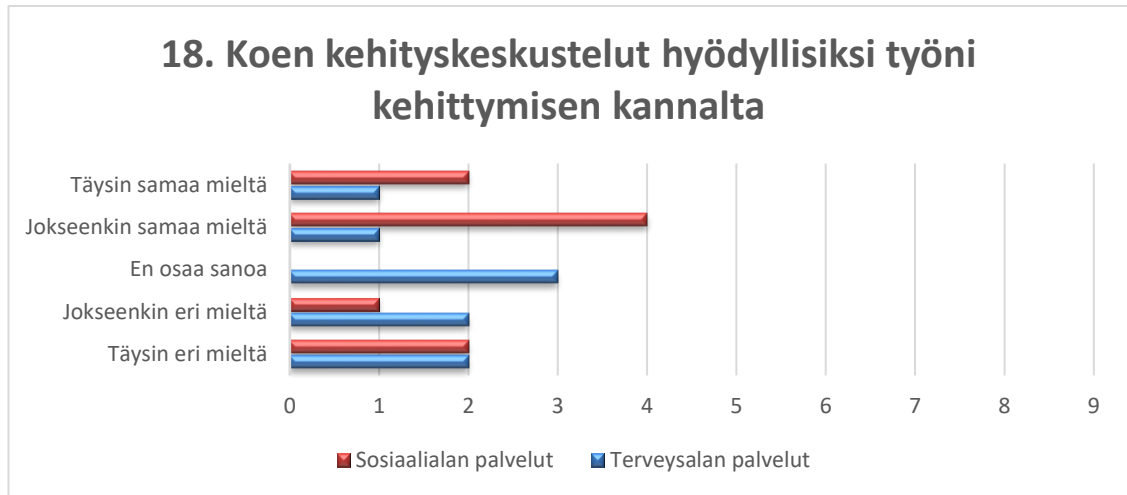
Kuvio 16. Vastanneiden näkemys saamansa palautteen merkityksestä työssä kehittymisen näkökulmasta

Suurin osa kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä kokee työpaikallaan järjestettävän riittävän usein kehityskeskusteluja esimiehen ja työntekijän välillä. Kyselyyn vastanneista terveysalan palveluiden työntekijöistä vain kaksi koki kehityskeskustelujen määrän riittävänä, kun taas kolmannes ei ottanut kantaa ja loput eivät kokeneet kehityskeskustelujen määrää riittävänä. (Kuvio 17.)



Kuvio 17. Vastanneiden kokemus työpaikalla järjestettävien kehityskeskusteluiden määrän riittävyydestä

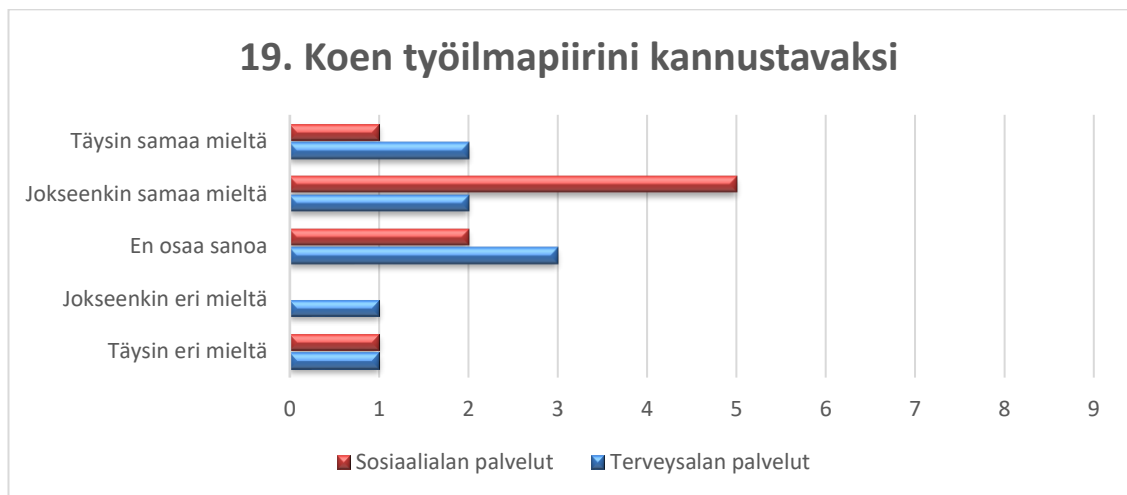
Suurin osa kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä kokee kehityskeskustelut hyödyllisiksi työnsä kehittymisen kannalta. Kyselyyn vastanneista terveysalan palveluiden työntekijöistä suurin osa on puolestaan sitä mieltä, ettei koe kehityskeskusteluja hyödyllisiksi oman kehittymisen kannalta. Kolmannes vastanneista ei ottanut kantaa. (Kuvio 18.)



Kuvio 18. Vastanneiden kokemus kehityskeskustelujen hyödyllisyydestä työn kehittymisen kannalta

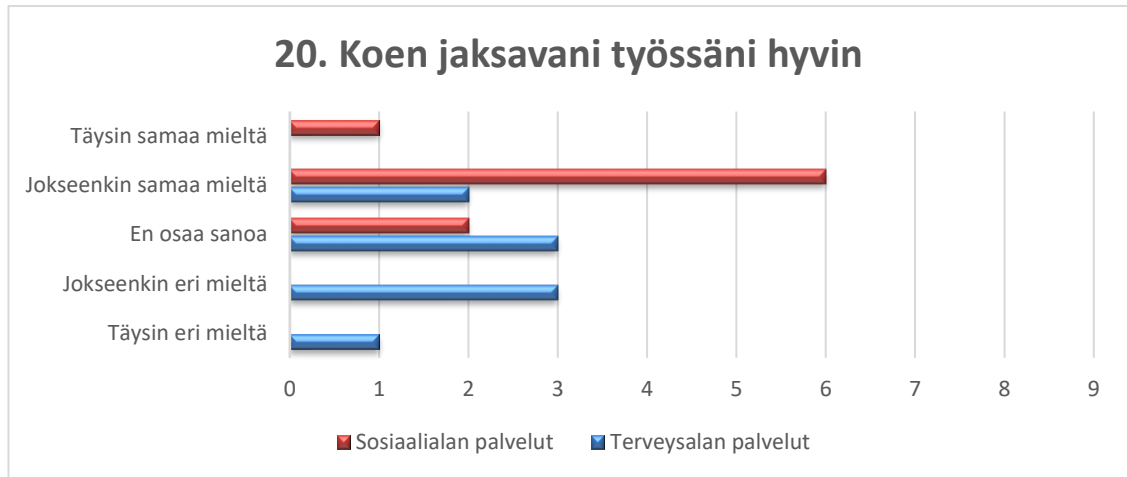
6.2.4 Työssäjaksaminen

Kyselyyn vastanneista kaksi kolmasosaa sosiaalialan palveluiden työntekijöistä kokee työilmapiirinsä kannustavaksi. Terveysalan palveluiden vastaajista 45 % kokee työilmapiirin kannustavaksi, kun taas kolmannes ei ottanut kantaa. Vain kaksi kyselyyn vastanneista koki työilmapiirin negatiivisena. (Kuvio 19.)



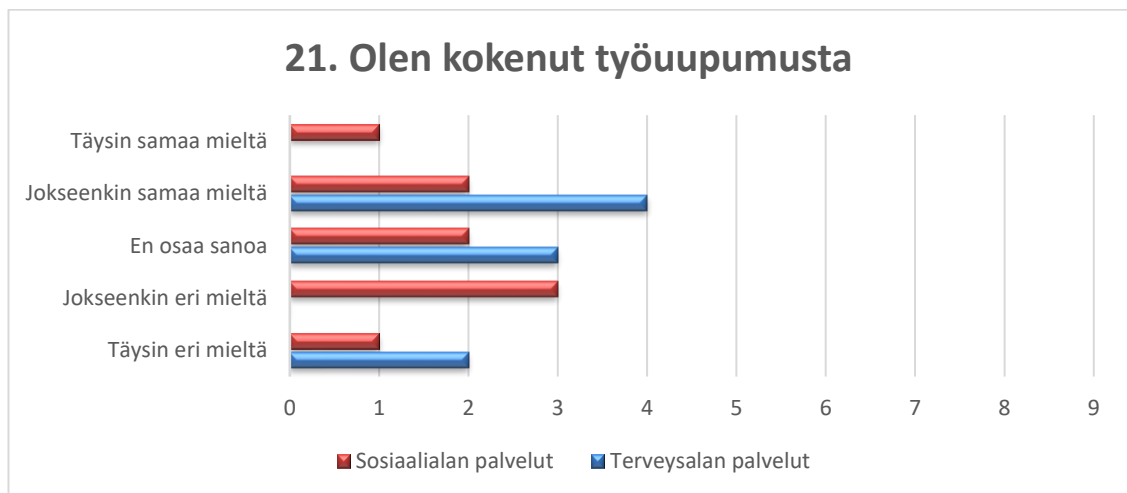
Kuvio 19. Vastanneiden kokemus työilmapiirin kannustavuudesta

Kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä 80 % kokee jaksavansa työssään hyvin. Terveysalan palveluiden työntekijöistä kolmannes ei ottanut kantaa ja 45 % oli eri mieltä. (Kuvio 20.)



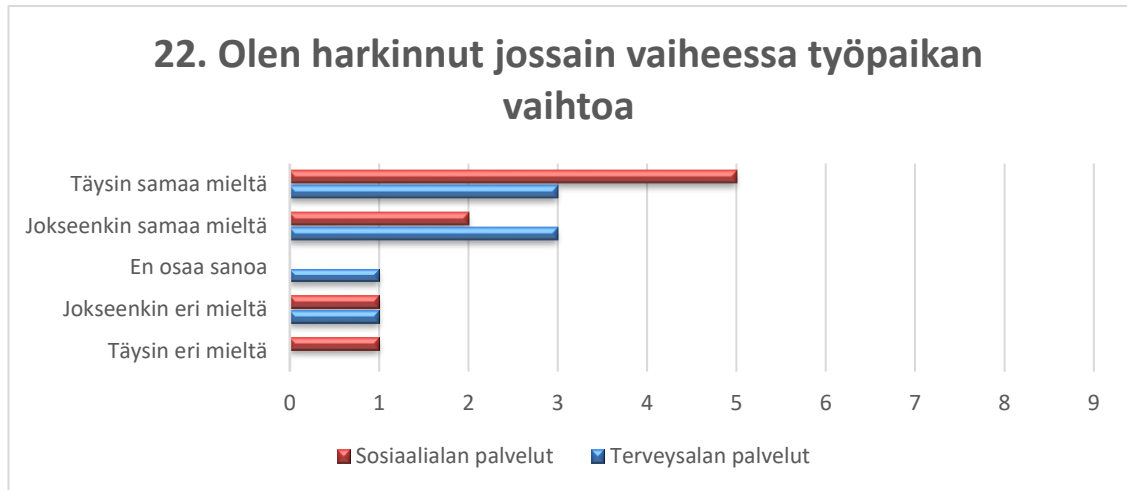
Kuvio 20. Vastanneiden kokemus työssä jaksamisesta

Kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä kolmannes on kokenut työuupumusta. Terveysalan palveluiden työntekijöistä 45 % kyselyyn vastanneista on kokenut työuupumusta. (Kuvio 21.)



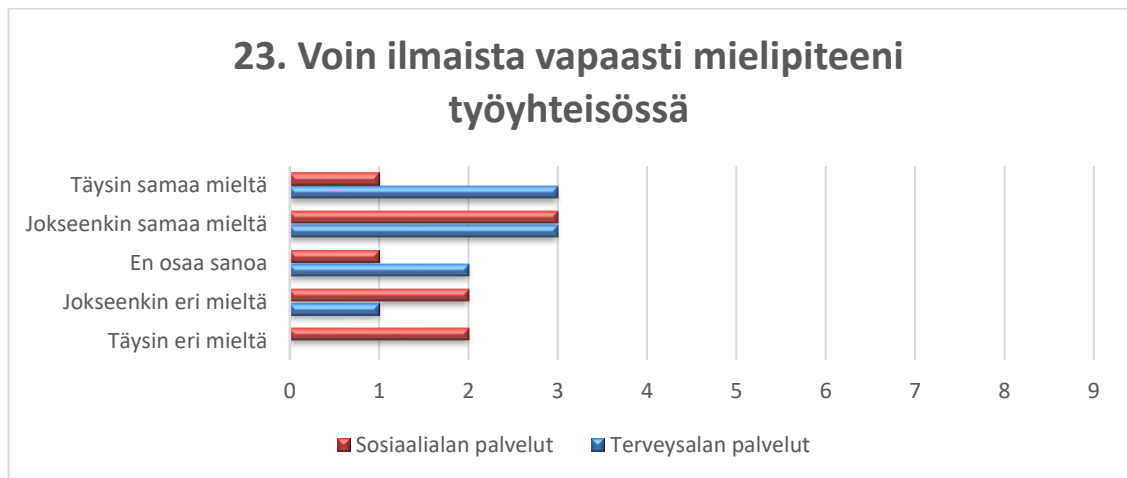
Kuvio 21. Vastanneiden kokemus työuupumuksesta

Suurin osa sosiaalialan palveluiden kyselyyn vastanneista työntekijöistä on harkinnut jossain vaiheessa työpaikan vaihtoa. Myös terveysalan palveluiden kyselyyn vastanneet ovat olleet samaa mieltä. Vain yksi kummankin toimialan työntekijöistä on vastannut olevansa eri mieltä. (Kuvio 22.)



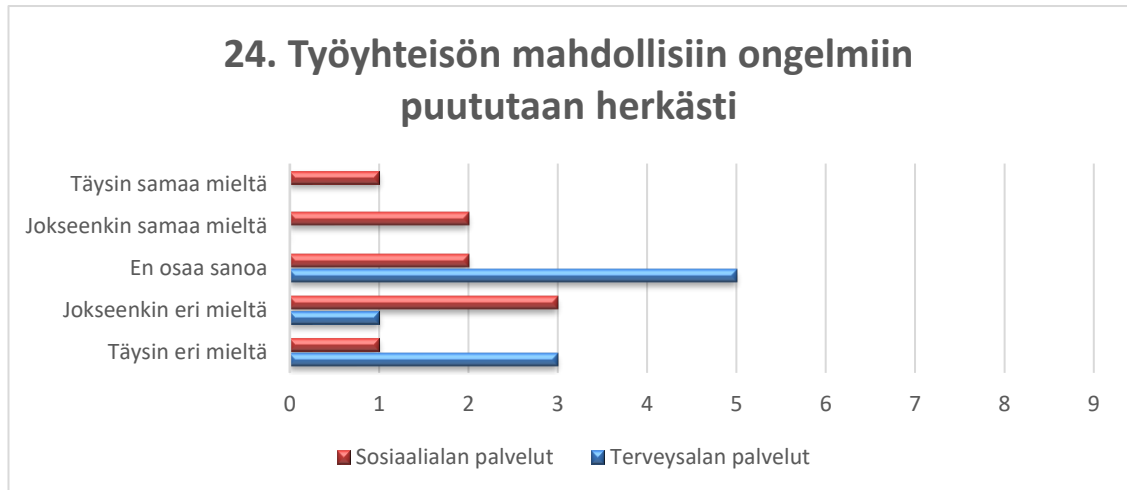
Kuvio 22. Vastanneiden näkemys työpaikan vaihdosta

Noin puolet sosiaalialan palveluiden kyselyyn vastanneista työntekijöistä kokee pystyvänsä ilmaisemaan vapaasti mielipiteensä työyhteisössä. Terveysalan palveluiden kyselyyn vastanneet työntekijät kokevat myös pystyvänsä ilmaisemaan mielipiteensä. (Kuvio 23.)



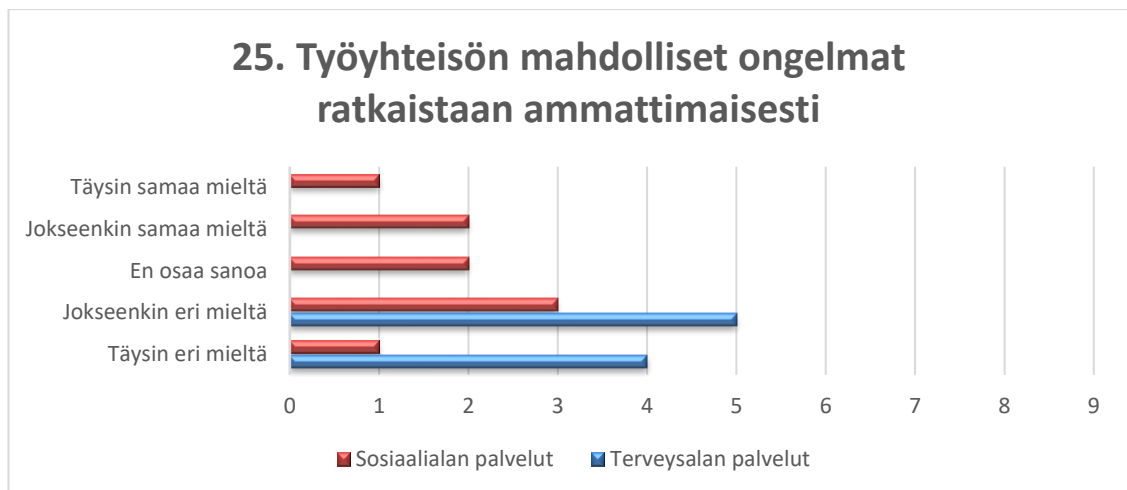
Kuvio 23. Vastanneiden näkemys mielipiteen ilmaisun helppoudesta

Kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä kolmannes kokee, että työyhteisön mahdollisiin ongelmiin puututaan herkästi. 45 % vastanneista on eri mieltä. Terveysalan palveluiden kyselyyn vastanneista työntekijöistä 55 % ei ottanut kantaa ja loput olivat sitä mieltä, ettei työyhteisön mahdollisiin ongelmiin puututa tarpeeksi herkästi. (Kuvio 24.)



Kuvio 24. Vastanneiden näkemys ongelman ratkaisun tehokkuudesta

Kolmannes kyselyyn vastanneista sosiaalialan palveluiden työntekijöistä kokee, että työyhteisön mahdolliset ongelmat ratkaistaan ammattimaisesti. 45 % vastanneista on kuitenkin sitä mieltä, että ongelmiin ei puututa toivotulla tavalla. Kyselyyn vastanneista terveysalan palveluiden työntekijöistä kukaan ei koe työyhteisön mahdollisia ongelmia ratkaistavan ammattimaisesti. (Kuvio 25.)



Kuvio 25. Vastanneiden näkemys ongelmien ratkaisusta ammattimaisesti työyhteisössä

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyömme tavoitteena oli selvittää, miten yritys X:n henkilöstöjohtaminen vaikuttaa henkilöstönsä työmotivaatioon sekä työhyvinvointiin. Tavoitteena oli myös selvittää, onko yritys X:n henkilöstöjohtamisessa kehitettävää, ja toivoimme löytävämme keinoja ja ehdotuksia työntekijöiltä, että miten he haluavat näitä kehitettävän.

Pääsimme kyselyllämme tavoitteeseemme, ja saimme aika samankaltaisia vastauksia riippumatta siitä, työskenteleekö työntekijä sosiaalialan palveluiden vai terveyspalveluiden puolella. Alkuperäisen suunnitelman mukaan olimme tekevässä tätä opinnäytetyötä yrityksen nimellä, mutta vastaukset yllättivät, joten pohdimme asiaa yhdessä ohjaajamme kanssa ja tulimme siihen tulokseen, että käytämme yrityksestä vain nimeä yritys X.

Yritys X:n johtamistyyli ei miellytä yrityksen työntekijöitä. He kokevat johtamisen ”raha edellä”- tyyliksi, joka on toki välttämätöntä, jotta yritys menestyy ja tekee yrityksen kannattavaksi ja tuottavaksi. Tutkimustuloksista ilmenee, että työntekijät kokevat, ettei heidän hyvinvointiansa huomioida tarpeeksi. Kyselyvastauksista nousi esiin muun muassa Tyky - palvelusetelien käyttöönotto. Työntekijät kaipaavat yrityksen johdolta enemmän panostusta hyvinvointiin ja yleiseen jaksamiseen työpaikalla. Myös suuret muutokset yrityksen terveysalan palveluiden puolella heijastuvat väkisin tutkimustuloksiin; he elävät muutospaikkaa, ja osittain aika aggressiivinenkin johtamisen kyseenalaistaminen ja uuden johtajan tyylin omaksuminen ottaa aikansa. Terveysalan palveluiden puolella he elävät tällä hetkellä kovin voimakasta kuohuntavaihetta. Tämän vuoksi tutkimus olisi mielenkiintoista tehdä uudelleen muutaman vuoden kuluttua, kun heidän arkensa on asettunut uomiinsa ja heille uusi johtamistyyli ja -malli on omaksuttu.

Terveysalan palveluiden puolella yrityksen työntekijät olivat jokainen sitä mieltä, että he arvostavat suuresti kouluttautumismahdollisuuksia. Uuden oppiminen ja sen mukanaan tuoma lisä ammattitaitoon on valtava kilpailukeino alalla. Tästä onkin mielestämme syytä pitää kiinni ja jatkaa samaan malliin. Myös työntekijät ovat erittäin innokkaita ja halukkaita jatkuvasti oppimaan uutta ja kouluttamaan itseään lisää.

Yksi kehitettävä kohde yrityksessä on tiedonkulku ja lupauksista kiinni pitäminen. Tutkimustulokset kertovat, että työntekijät kokevat, ettei heille luvatuista asioista pidetä kiinni. Tämän muuttaminen ei vaadi paljoa johdolta yksinkertaisuudessaan. Ei luvata sellaista, mistä ei pystytä pitämään kiinni. Ja jos asiaan aiotaan palata myöhemmin, niin asiaa ei unohdeta, vaan siihen palataan myöhemmin. Nämä pienet asiat merkitsevät työntekijöille paljon, sillä silloin he tuntevat itsensä arvokkaiksi ja merkityksellisiksi, joka luonnostaan nostaa työntekijän työmotivaatiota.

Vaikka työntekijöitä on paljon, tulisi jokaista kohdella tasavertaisesti ja jokainen ottaa yksilönä huomioon. Tähän asiaan sosiaalialan palveluiden puolelta työntekijät olivat ottaneet kantaa. Emme osaa valitettavasti sanoa, että miksi he kokevat voimakasta eriarvoisuutta. Tässä onkin hyvä koppi kehityskeskusteluita varten, eli asiaa voisi pohtia jokaisen työntekijän kanssa henkilökohtaisesti. Tämä myöskin lisäisi tunnetta avoimesta ja työntekijöitä kunnioittavasta ilmapiiristä.

LÄHTEET

Henkilöstöjohtaminen 2018. Helsinki: Kuntatyönantajat. Viitattu 17.1.2018 <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen>.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Johtaminen ja esimiestyö 2018. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Viitattu 17.1.2018 https://ttk.fi/tyohyvinvointi_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. painos. Juva: Bookwell Oy.

Juvonen, A. 2017. Suomen Yrittäjät: Sote-ehdotus tarjoaa hyviä mahdollisuuksia alan pk-yrittäjyydelle. Kauppalehti 9.10.2017. Viitattu 17.1.2018 <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomen-yrittajat-sote-ehdotus-tarjoaa-hyvia-mahdollisuuksia-alan-pk-yrittajyydelle/s5DKbVCN>.

Kalliomaa, S. & Kettunen, S. 2010. Luottamus esimiestyössä. Juva: WS Bookwell Oy.

Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8., uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Mikä on sote-uudistus? 2018. Helsinki: Valtioneuvosto. Viitattu 17.1.2018 <http://alueuudistus.fi/mika-on-sote-uudistus>.

Palveluseteli 2018. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 17.1.2018 <http://stm.fi/palveluseteli>.

Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio: innostusta, laatua ja tuottavuutta. Tallinna: Princeton.

Terävä K. & Mäkelä-Pusa P. 2011. Esimies työhyvinvointia rakentamassa. Sosiaali- ja terveysministeriö, Euroopan sosiaalirahasto, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. Viitattu 23.4.2018 https://kuntoutussaatio.fi/files/575/punk_esimiesopas_www.pdf.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

LIITTEET

- Liite 1. Saatekirje
- Liite 2. Työtyytyväisyyskysely yritys X:n henkilökunnalle kevät 2018
- Liite 3. 9.b) Jos on, niin onko tyytyväisyytesi parantunut vai heikentynyt, miksi?
- Liite 4. Avoimet kysymykset

Liite 1. Saatekirje

SAATEKIRJE

Hei!

Opiskelemme Lapin ammattikorkeakoulussa liiketalouden perustutkintoa, tutkintonimikkeemme on tradenomi. Opinnäytetyömme aiheena on tutkia henkilöstöjohtamisen vaikutusta yrityksen henkilökunnan työmotivaatioon ja työhyvinvointiin.

Opinnäytetyömme toteutetaan kyselytutkimuksena, johon pyydämme Teitä osallistumaan. Vastauksenne ovat meille erittäin arvokkaita. Osallistuminen edellyttää oheisen lomakkeen täyttämistä ja palauttamista. Haluamme korostaa, että kysely toteutetaan anonyymisti. Jaottelemme vastaukset ainoastaan sosiaalialan palveluiden ja terveysalan palveluiden välillä, jotta tutkimustulosten käyttäminen on tarkoituksenmukaista.

Kiitämme vastauksistanne.

Sari Aspegren

Sanna-Riikka Iivari

Liite 2. Työtyytyväisyyskysely yritys X:n henkilökunnalle kevät 2018 1(2)

Työtyytyväisyyskysely yritys X:n henkilökunnalle kevät 2018

Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1-5.

- 1 = Täysin eri mieltä
 2 = Jokseenkin eri mieltä
 3 = En osaa sanoa
 4 = Jokseenkin samaa mieltä
 5 = Täysin samaa mieltä

Toimialani on ___ terveysala | ___ sosiaali

	1	2	3	4	5
1. Koen, että työni on tärkeää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Arvostan itse omaa työtäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Koen, että yrityksen johto arvostaa työtäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Olen tyytyväinen työnkuvaani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Olen tyytyväinen työmääräni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Työympäristöni on miellyttävä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Viihdyn työpaikassani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Koen saamani vastuun määrän sopivaksi työssäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. a) Työtyytyväisyydessäni on tapahtunut muutoksia viimeisen vuoden aikana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Jos on, niin onko tyytyväisyytesi parantunut vai heikentynyt, miksi?					

10. Yrityksen johdon kannustus parantaa työmotivaatiotani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Yrityksen johto on helposti lähestyttävä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Koen saavani yrityksen johdolta tarvitsemaani tukea	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Yrityksen johto ottaa ajatukseni ja mielipiteeni huomioon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Yrityksen työntekijöitä kohdellaan tasavertaisesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Saan työstäni riittävästi positiivista palautetta yrityksen johdolta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Saamani rakentava palaute auttaa minua kehittymään työssäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Liite 2. Työtyytyväisyyskysely yritys X:n henkilökunnalle kevät 2018 2(2)

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 17. Koen, että työpaikallani järjestetään riittävän usein kehityskeskusteluja esimiehen ja työntekijän kesken | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Koen kehityskeskustelut hyödyllisiksi työni kehittämisen näkökulmasta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Koen työilmapiirini kannustavaksi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. Koen jaksavani työssäni hyvin | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. Olen kokenut työuupumusta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Olen harkinnut jossain vaiheessa työpaikan vaihtoa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. Voin ilmaista vapaasti mielipiteeni työyhteisössä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. Työyhteisön mahdollisiin ongelmiin puututaan herkästi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25. Työyhteisön mahdolliset ongelmat ratkaistaan ammattimaisesti | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Avoimet kysymykset

26. Mihin kolmeen asiaan olet tyytyväinen yrityksen johdossa? Perustele vastauksesi.

27. Mitkä asiat tarvitsevat mielestäsi kehittämistä yrityksen johdossa? Perustele vastauksesi.

28. Vapaa sana, saat kirjoittaa terveisesi meille tai ihan mitä muuta mieleesi juolahtaa tähän kyselyyn liittyen!

Kiitos vastauksistanne!

Liite 3. 9.b) Jos on, niin onko tyytyväisyytesi parantunut vai heikentynyt, miksi?

Sosiaalialan palvelut

- Heikentynyt, lähiesimies lähtenyt pois.
- Pieni notkahdus motivaatiossa! Luvatut asiat eivät toteudu?
- Heikentynyt, palkka ei ole noussut koko työsuhteeni aikana.
- Heikentynyt... muutoksia ja tuntuu ettei ilmapiiri yleisesti huonontunut.
- Heikentynyt. Mobiili, muuttuneet käytännöt (esim. siirtymät, asiakasperuutukset).
- Heikentynyt. Esim liian paljon muutoksia, joista ei ole keskusteltu, kysytty työntekijöiden mielipidettä. Työntekijöitä ei kohdella reilusti.
- Sekä että, saanut lisää vastuuta (hyvä homma). Heikentynyt, huomaan olevani hyvin yksin (huono homma).

Terveysalan palvelut

- Heikentynyt, työympäristössä on epävarmuutta. Käytänteissä tapahtunut muutoksia.
- Muutoksia tulee nopeasti. Sana ei pidä. Käskyjä sähköpostissa!
- Heikentynyt, yrityksen johto menettänyt luottamustani.
- Heikentynyt, henkilöstöjohtamisen vuoksi, epäoikeudenmukainen kohtelu sekä työntekijät että lähiesimiehet kokevat tätä.
- Heikentynyt, tai ei kuuntele.
- Heikentynyt. Tuntuu, että työyhteisö on tällä hetkellä sekaisin uusien käytäntöjen tms. takia. Esimiestasolla ei ole tarvittavaa ymmärrystä työstämme käytännössä.
- Heikentynyt.
- Heikennystä, tartutaan turhiin pikkuasioihin mitkä eivät varmasti vaikuta suuresti firman talouteen, koska eivät ole vaikuttaneet aikaisemminkaan.

Liite 4. Avoimet kysymykset 1(3)

26. Mihin kolmeen asiaan olet tyytyväinen yrityksen johdossa? Perustele vastauksesi.

Sosiaalialan palvelut

- Töitä on löytynyt mukavasti. Työasut siistit ja asialliset. Ystävällisyys ja iloisuus.
- Tarvittaessa saa heti yhteyden. Ystävällistä, iloista, hymyilevää palvelua. Toivomukset otetaan huomioon.
- Työntekijöitä arvostetaan ja heidän mielipiteet otetaan huomioon esim työvuorot, joihin on työntekijöillä itsellään mahdollisuus vaikuttaa. Kuukausipalaverit tukevat työntekijän työnhyvinvointia.
- Helppo ottaa yhteyttä ja yhteydenottoon vastataan. Joustavaa puolin ja toisin. Mielipiteitä kuunnellaan
- lähiesimies
- Yrittäjä. Raha edellä mennään. Tuntuu, ettei työntekijöillä niin väliä. Heikennyksiä etuihin tehty ilmoitusasiana (eli ilmoitettu jälkeenpäin). Palkka pitää aina tarkistaa, onko kaikki maksettu.
- Ihanaa, että meillä on lähiesimies.
- Helposti lähestyttäviä. Kuuntelevat (asioihin ei aina vaan tartuta). Saanut mahdollisuuden edetä työssäni.

Terveysalan palvelut

- Kouluttamisen tukeminen.
- Osaamiseen panostaminen.
- Lisäkoulutuksiin kannustaminen.
- Tällä hetkellä en mihinkään.
- Kohteliaisuus, ei sanota pahasti. Hoitavat asioita, kaikkia ei jätetä työntekijöille.
- Koulutuksen ja oman ammattitaidon kehittäminen tärkeää johdolle. En yksinkertaisesti tällä hetkellä keksi muuta!
- Koulutus, oman ammattitaidon lisääminen asiakaskuntaa ajatellen.
- Koulutuksia tuetaan ja halutaan kouluttaa. Tämä on ainoa asia millä alan taitoa ylläpidetään. Tällä hetkellä en kolmea asiaa saa kirjattua.

27. Mitkä asiat tarvitsevat mielestäsi kehittämistä yrityksen johdossa? Perustele vastauksesi.

Sosiaalialan palvelut

- Suhtautuminen yliolkaista ylipäänsä. Vain rahantulo ja voitto tärkeää ei asiakas kokonaisvaltaisesti eikä työntekijä.
- Palkkaus ajantasalle, kaikki tämä vaikuttaa meidän työhyvinvointiin ja jakamiseen!

Liite 4. Avoimet kysymykset 2(3)

- Työntekijöiden työn ylläpitokykyä parantamalla, kannustamalla esim. Tyky setelit. Liikunta setelit auttoivat jaksamisessa työssä. Olisivat tärkeitä mielestäni. Yleiskorotukset palkassa (ajantasalle). Johdon pitäisi tietää nämä, ilman työntekijän itse sitä pyytämättä.
- Tällä hetkellä ei tule mieleen mitään kehitettävää. Mielestäni johto toimii hyvin ainakin henkilökohtaisesti olen johtoon tyytyväinen.
- .. Muutoksia... Odottavalla kannalla ollaan :-)
- Hyvä homma, tsemppiä!
- Työntekijöitä pitäisi kuunnella ja kysyä mielipidettä. Yrityksen johto tekee kaikenlaisia päätöksiä/muutoksia mielivaltaisesti rahankiilto silmissä. Ei riitä, että kerran vuodessa sanotaan, että PALKANMAKSUSSA TAPAHTUVAT VIRHEET PITÄISI KORJATA SEURAAVAAN PALKKAAN!
- Tiedottaminen: kaikkia koskeva tieto ei kulje asian osapuolille. Työntekijöitä ei arvosteta, mielipiteitä kuunnellaan, mutta niihin ei puututa. Tasa-arvoisuus työntekijöillä eri oikeuksia (työterveyshuolto?)

Terveysalan palvelut

- Työntekijöiden näkökulmia ei kuunnella. Viestintä/tiedonkulku on epäselvää ja epäjohtonmukaista. Päätöksenteon tulisi olla avoimempaa ja selkeämpää.
- Ymmärrys SOTE-alasta ja siihen liittyvistä asioista tarvitsevat kehittyä. Luottamuksen osoitus alaisia kohtaan. Yhteisten tavoitteiden asettaminen, onko X jatkossa laadukas kuntoutusalan toimija?
- Säännölliset kuukausipalaverit, sovituista asioista pidetään kiinni, nyt on sanottu, että asia on näin, eikä sitten olekaan. Johtajan olisi hyvä olla yksi päivä työpaikalla
- Työntekijöiden ja heidän työn arvostaminen ja kannustaminen. Työntekijöiden tasapuolinen kohtelevminen. Tiedottaminen.
- Se, että toimitaan lakien ja säädösten mukaan. Kuunnellaan lähiesimiesten mielipiteitä, koska he ovat alan ammattilaisia toisin kuin johtoporras. Ajatellaan asioita laaja-alaisemmin johdon puolella. X ei tule kehittymään tuottavaksi yritykseksi tällä tavoin.
- Kuunteleminen ja kuulemisen ymmärtäminen ja tiedon vastaanottaminen ja sen hyväksyminen. Tämä toteutunee heikosti.
- Asioihin tulisi paneutua tarkemmin. Ottaa selvää käytännön tasolla miten meidän työ toimii ja mihin pitää kiinnittää huomiota. KAIKKEA EI VOI MITATA RAHASSA -> laatu ja asiakastyytyväisyys menee edellä; meillä ei ole kohta asiakkaita / työtä jos kaikki ajetaan liian ahtaalle.
- Työntekijöiden asianmukainen kohtelu/ kuuntelu tiedon viestintä ongelmia. Toimintaan täytyisi perehtyä ja kuinka alalla toimitaan, mitä tämä ala on. Rahalla ei voi kaikkea mitata.
- Luottaminen työntekijöihin ja heidän työpanokseen, työntekijöillä ei turhia välejä kalentereissa, vaan aina on jotain kirjattavaa tms. Muutoksista keskusteltaisiin yhdessä kasvotusten eikä ikävistä asioista keskustelua vältettäisi. Toimittaisiin lain määräämällä tavalla.

Liite 4. Avoimet kysymykset 3(3)

28. Vapaa sana, saat kirjoittaa terveisesi meille tai ihan mitä muuta mieleesi juolahtaa tähän kyselyyn liittyen!

Sosiaalialan palvelut

- Esimiehelle kiitokset upeasta. Johdolle kiitokset, että jaksatte meitä!!!
- Kiitos esimiehen hyvästä ja nopeasta palvelusta. Johdolle kiitokset jaksamisesta meidän kanssa kaikenlaisissa haasteissa.
- Iloista kevättä
- Liian paljon joudumme tekemään palkatonta työtä. Kaikki yrityksen johdon keksimät toimintatavat eivät toimi käytännössä vaikka asiasta on valitettu, mitään ei oteta kuuleviin korviin tai sitten vain luvataan "palataan tähän asiaan myöhemmin, asiaan ei palata..."
- Hyvä kysely!

Terveysalan palvelut

- Osa kysymyksistä monella tapaa ymmärrettäviä.
- Kysymykset 6 ja 7 epäselviä. Tarkoitetaanko niissä tiloja sekä yhteisöä... vai pelkästään tiloja.
- Kysymysten asettelu olisi voinut olla jotenkin tarkempi ettei tulisi tulkitsemisongelmaa.
- Tällä hetkellä työyhteisössä kuohuu! Voimakas vastakkainasettelu työläiset vs. yrittäjä. Lakia luetaan johdon taholta miten sattuu, ja meillä on ammattiliiton tuki/ lakimiehet hoitamassa asioita. Ärsyttää, että asiat menee näin hankalasti.
- Vastauksiin vaikuttaa vahvasti firman tämän hetkinen tilanne johtamisen heikkoudesta. Toivotaan että tilannetta saadaan tulevaisuudessa korjattua.